



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Elina Isotalo

TYÖN IMU MONIKULTTUURISESSA TYÖYMPÄRISTÖSSÄ

Case Yritys X

Liiketalous
2018

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Elina Isotalo
Opinnäytetyön nimi	Työn imu monikulttuurisessa työympäristössä
Vuosi	2018
Kieli	suomi
Sivumäärä	57 + 3 liitettä
Ohjaaja	Ossi Koskinen

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kokevatko kansainvälisen konsernin palveluyksikön työntekijät työn imua. Työn imu terminä käsittelee sitä, että ko-keeko työntekijä itsensä tarmokkaaksi työssään, onko hän omistautunut työlleen sekä tuntee ko-keeko hän uppoutuvansa työnsä pariin. Koska kyseessä on monikulttuurinen ja kehittyvä työympäristö, haluttiin myös tutkia, löytyykö kulttuuristen taustojen välillä eroavaisuuksia. Teknologian kehittyessä, myös robotiikasta tulee osa yritystä. Robotiikan ja digitalisaation vaikutuksia työhön haluttiin myös tuoda esiin työssä, koetaanko niitä hyödylliseksi tai pelätäänkö robotiikan tuomia muutoksia toimenkuvaan.

Työ toteutettiin yhdistämällä kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus menetelmätriangulaation avulla. Työn teoriaosuus on kvalitatiivinen ja siihen hyödynnettiin Wilmar Schaufelin ja Jari Hakasen julkaisuja sekä kirjallisuutta. Kulttuureita tutkittiin Lewisin mallin ja kuuden ulottuvuuden mallin avulla. Työn empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, johon aineisto kerättiin strukturoidun kyselyn avulla.

Tuloksista oli havaittavissa, että tutkittavan kohteen työntekijät tunsivat työn imua eikä merkittäviä eroavaisuuksia havaittu kulttuurien välillä. Digitalisaatio ja robotiikka koettiin hyödyllisiksi työssä eikä kehitystä koeta suureksi uhaksi työllisyyden kannalta.

Avainsanat	työn imu, digitaalinen taloushallinto, robotiikka, kulttuurit
------------	---

ABSTRACT

Author	Elina Isotalo
Title	Work Engagement in a Multicultural Work Environment
Year	2018
Language	Finnish
Pages	57 + 3 Appendices
Name of Supervisor	Ossi Koskinen

The purpose of this thesis is to find out whether the employees of the International consolidated corporation experience work engagement. Work engagement covers whether the employee feels driven and energetic about his work, whether he is dedicated and focused on the work. Since the examined company is a multicultural and evolving work environment the aim was to explore whether there are differences between cultures. As technology evolves, robotics becomes part of the company. The effects of robotics and digitalization on the work were also examined. Are they useful or are people afraid of the changes that robotics might cause.

This thesis is a combination of a qualitative and a quantitative research. The theoretical part of the thesis is qualitative and it was based on researches and literature by Wilmar Schaufeli and Jari Hakanen. The Lewis model and six-dimension model by Hofstede were used to examine the cultures. The empirical part of the work was carried out as a quantitative study and the material was collected through a structured survey.

According to the results the employees felt work engagement and no significant differences were noticed between cultures. Digitization and robotics were found to be useful in work, and development is not felt as a major threat to employment.

Keywords	work engagement, digitalization, robotics, cultures
----------	---

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	8
1.1	Tutkimuksen tausta	8
1.2	Tutkimuksen tavoite ja rajaus	9
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aineisto	10
1.4	Keskeiset käsitteet.....	10
1.5	Tutkimuksen rakenne	11
2	TYÖHYVINVOINTI JA TYÖN IMU	12
2.1	Työhyvinvointiin liittyvät tekijät	12
2.2	Työhyvinvoinnin huippu - työn imu	14
2.3	Työn imun seuraukset	16
2.4	Työn voimavarat	18
2.5	Työn kuormittavuustekijät	19
2.6	Työholismi ja ylisitoutuneisuus	21
3	KULTTUURIEN VAIKUTUS	23
3.1	Kulttuurin muodostuminen	23
3.1.1	Kulttuurien ulottuvuusmittarit.....	24
3.1.2	Lewis'n malli.....	26
3.2	Työkulttuuri	28
3.2.1	Työkulttuuri Suomessa ja Pohjoismaissa.....	28
3.2.2	Työkulttuuri Euroopassa	29
3.2.3	Työkulttuuri Aasiassa.....	29
3.2.4	Työkulttuuri Latinalaisessa Amerikassa	30
4	DIGITAALINEN TALOUSHALLINTO	31
4.1	Taloushallinnon tehtävät	31
4.1.1	Ostolaskuprosessi	32
4.1.2	Myyntilaskuprosessi	32
4.1.3	Palkanlaskenta.....	33

4.1.4	Matka- ja kululaskutus	33
4.1.5	Pääkirjanpito ja raportointi.....	34
4.2	Robottiikan hyödyntäminen	35
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTO	37
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	37
5.2	Tutkimusmetodi	38
5.3	Aineiston kerääminen	39
5.4	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	39
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	41
6.1	Työn imu.....	41
6.1.1	Tarmokkuus	42
6.1.2	Omistautuminen	43
6.1.3	Uppoutuminen.....	44
6.2	Kulttuurien eroavaisuudet työn imussa.....	45
6.3	Digitalisaation ja robotiikan vaikutukset	47
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	49
7.1	Keskeiset tulokset	49
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusehdotukset.....	51
	LÄHTEET.....	53

LIITTEET

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Työhyvinvointi ja sen osatekijät.	14
Kuvio 2. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat.	16
Kuvio 3. Työn voimavarojen, työn imun, aloitteellisen toiminnan ja työyhteisön innovatiivisuuden välinen yhteys.	18
Kuvio 4. Sipulikuvio.	24
Kuvio 5. Lewisin malli.	27
Kuvio 6. Teoreettinen viitekehys.	36
Kuvio 7. Työn imun ja sen ulottuvuuksien keskiarvot.	42
Kuvio 8. Tarmokkuuden kysymysten keskiarvot.	43
Kuvio 9. Omistautumisen kysymysten keskiarvot.	44
Kuvio 10. Uppoutumisen kysymysten keskiarvot.	45
Kuvio 11. Vastaajien kulttuuristen taustojen jakauma.	46
Kuvio 12. Työn imun kokeminen kulttuurisen taustan mukaan.	46
Kuvio 13. Digitalisaation ja robotiikan kysymysten keskiarvot.	48
Kuvio 14. Tulokset ja teoreettinen viitekehys.	51
 Taulukko 1. Hyvä ja huono stressi.	20
Taulukko 2. Työn imun normiarvot UWES 17 mukaan.....	41

LIITELUETTELO

LIITE 1. Suomenkielinen kyselylomake

LIITE 2. Englanninkielinen kyselylomake

LIITE 3. Saateviesti

1 JOHDANTO

Eudaimonia tarkoittaa onnellisuutta, hyvää elämää ja hyvinvointia. Jo antiikin Kreikassa Aristoteles määritteli, että hyvinvointia parhaimmillaan tuottaa se, että ihminen saa tehdä sitä, mikä on hänelle arvokasta ja hyveellistä tehdä. Työpaikoilla työhyvinvoinnin ja työterveyden edistämisessä näkyy hedonistinen näkökulma. Sen tavoitteena on mielipahan välttäminen ja mielihyvän tavoitteleminen. Erilaiset virkistystapahtumat tarjoavat positiivisia kokemuksia yhdessäolosta ja mielihyvän tunne voimistuu. (Hakanen 2011, 18-19.) Positiivinen psykologia tutkii kuinka asiat toimivat ja mitkä asiat ovat jo hyvin. Tässä psykologian muodossa ei korosteta sitä mikä on huonosti, vaan keskitytään vahvuuksiin ja asioihin, joita voidaan kehittää vielä paremmiksi. (Löytönen 2016.) Nämä molemmat ajatusmallit toimivat työn imun pohjana.

Yrityksillä on monia sidosryhmiä, joihin jokaiseen tulee panostaa sekä ylläpitää suhteita. Yksi merkittävimmistä sidosryhmistä on työntekijät. Kun työympäristö on miellyttävä, työntekoon on annettu riittävä koulutus sekä välineet ja suhteet työtovereihin ovat hyvät, on työntekijän miellyttävämpää saapua töihin ja tehdä työnsä hyvin ja huolella. Jos työpaikalle meno on vastenmielistä joka päivä, vaikuttaa se työmotivaatioon ja työnlaatu kärsii. Tämä asenne pahimmassa tapauksessa voi tarttua myös muihin työntekijöihin, jolloin ongelma kasvaa, ellei siihen tartuta. Hyvinvoiva henkilöstö jaksaa panostaa työhönsä myös jatkossa.

1.1 Tutkimuksen tausta

Työhyvinvointia on tutkittu paljon negatiivisesta näkökulmasta, kuten burnoutista. Tämän vastapainoksi on alettu ottaa positiivinen näkemys tutkimuksiin ja alettu perehtyä siihen, mikä on hyvin. Energisten ja työstään innostuneiden työntekijöiden on huomattu toimivan tehokkaammin sekä heidän voimavaransa työtä kohtaan ovat paremmat. He jopa ajan saatossa löytävät uusia voimavaroja työhönsä. Panostamalla tällaisiin työn imun alla toimiviin henkilöihin, yritys sekä henkilö itse hyötyvät siitä. (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008.) Aiheesta on tehty niin opinnäytetöitä kuin pro gradu -tutkielmia. Työt ovat usein painottuneet kirjanpitäjien työkuvaan. Björklund (2013) tutki kirjanpitäjien työn imua sekä työn voimavaroja ja

kuormittavuustekijöitä. Tutkimuksen tuloksena selvisi, että haasteet ja niissä onnistuminen kasvattivat työn imua. Lahti (2013) puolestaan keskittyi pro gradussaan työn imuun sekä uraliikkuvuuteen sukupuolten välillä. Tutkimuksen tuloksena oli huomattavissa, ettei työn imussa ollut merkittäviä eroavaisuuksia sukupuolten välillä.

Tutkimuksessa aiotaan selvittää, miten kansainvälisessä yrityksessä talousyksikön työntekijät kokevat työn imua tehtäviinsä. Jatkuva kehitys muokkaa työtehtäviä, ja joistain prosesseista tulee täysin automatisoituja, jolloin työntekijä pystyy keskittymään vaativampiin tehtäviin enemmän. Tämän vuoksi on tarpeellista selvittää nykytilanne, ja huomata mahdolliset kehityskohteet. Tutkimuksen avulla kohdeyritys saa arvokasta dataa työntekijöidensä tämän hetkisestä hyvinvoinnin tilasta. Työperäisen stressin ennaltaehkäisy ja työuupumukseen puuttuminen kuuluvat niin työntekijän, työkavereiden kuin esimiehenkin tehtäviin. Tämän tutkimuksen avulla kohdeyritys saa tietoa myös näistä työtä haittaavista tekijöistä. Tulosten pohjalta yrityksen on mahdollista kehittää toimintatapojaan sekä puuttua epäkohtiin.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja rajaus

Tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen talousyksikön tämän hetkinen työtyytyväisyystilanne. Rajaus kohdistetaan ainoastaan yhteen yksikköön yrityksen suuren henkilöstömäärän vuoksi, yksikkö on kuitenkin suuri, jolloin vastauksia on mahdollista saada useita kymmeniä. Lisäksi työn tekijä on suuntautunut taloushallintoon, mikä on yksi syy tutkimuksen kohderyhmän rajaukseen. Tavoitteena on selvittää, onko monikulttuurisessa ja kehittyvässä työympäristössä työn imussa eroavaisuuksia.

Tutkimuskysymyksinä työssä toimivat:

1. Kokevatko työntekijät työn imua?
2. Ovatko digitalisaatio ja robotiikka vaikuttaneet työn imuun?
3. Onko työn imussa ja mielekkyydessä eroavaisuuksia eri kulttuurien välillä?

Digitalisaation myötä jotkut työtehtävät ovat automatisoitu, mutta myös robotiikka nostaa päätään suuremmissa yrityksissä. Tämä mahdollistaa joidenkin työtehtävien

poisjättämisen kokonaan. Robotiikan mahdollisia hyötyjä sekä haittoja on hyvä tutkia jo sen alkutaipaleella. Tämä helpottaa tulevaisuuden kehitystä, kun saadaan selvitettyä, kuinka henkilöstö kokee robotiikan vaikuttavan työhönsä.

Robotiikan ja digitalisaation kehityksien lisäksi kohdeyritys keskittää entistä enemmän taloushallinnon tehtäviä Vaasaan, jolloin työtehtävien määrää kasvaa. Tavoitteena on myös selvittää, onko kulttuurisella taustalla merkitystä työn imuun. Kokevatko samasta kulttuurista tulevat henkilöt työn imua yhtä paljon sekä nouseeko mahdollisesti esiin tietty kulttuuriryhmä, jossa työn imu on selvimmin näkyvillä.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Teoriaosuuden ensimmäisessä osassa käsitellään työn imua sekä työhyvinvointia. Osuus pohjautuu pitkälti Jari Hakasen ja Wilmar Schaufelin kirjallisuuteen ja julkaisuihin. Lisäksi käydään läpi kulttuurisia eroavaisuuksia teorian toisessa osuudessa. Tämä teoriaosuus pohjautuu Lewisin malliin sekä Geert Hofsteden luomaan kuuden ulottuvuuden malliin. Teorian kolmas osa paneutuu digitaalisen taloushallintoon ja sen tehtäviin sekä robotiikkaan.

Työ toteutetaan sekä kvalitatiivisena että kvantitatiivisena survey-tutkimuksena. Empiriaan materiaali kerätään strukturoidun kyselyn avulla, joka lähetetään sähköpostin välityksellä halutulle joukolle.

1.4 Keskeiset käsitteet

Suomessa työn imu "work engagement" viittaa hollantilaisten Arnold Bakkerin sekä Wilmar Schaufelin luomaan käsitteeseen työmotivaatiotilasta. Se voidaan jakaa kolmeen myönteiseen ulottuvuuteen, joita ovat:

- tarmokkuus – kokemus energisyydestä ja halua panostaa työhön
- omistautuminen – kokemuksia merkityksellisyydestä, innokkuudesta sekä ylpeydestä työssä
- uppoutuminen – paneutuminen työhön ja keskittyneisyyden tila, jossa aika kuluu huomaamatta

Työhyvinvointi voidaan jakaa neljään ulottuvuuteen vireystilan ja mielihyvän mukaan. Maksimaalista vireystilaa kutsutaan työn imuksi, jota lähdetään kohdeyrityksessä tutkimaan tarkemmin. Se ei ole tila, jossa pelkästään työpaikalla kaikki on hyvin, sen lisäksi työntekijä tuntee paloa ja innostusta työtään kohtaan. (Hakanen 2011, 21-22, 38-39.)

Digitaalisella taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisointia ja käsittelyä digitaalisessa muodossa. Tarkoituksena on toimia mahdollisimman automaattisesti ilman paperia. (Lahti & Salmi-nen 2014, 24.) Digitalisaatiosta seuraava askel eteenpäin on robotiikka, joka on automatisoituja toimintoja, jotka mahdollistavat rutiininomaisten työvaiheiden poistamisen. Näin itse työntekijällä on enemmän aikaa paneutua vaativampiin tehtäviin. (Vieruaho 2017.)

1.5 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö jakautuu teoreettiseen ja empiiriseen osaan. Luvuissa 2-4 käydään läpi työn teoriataustat. Luku 2 käsittelee työhyvinvointia ja työn imua. Luku 3 perehtyy kulttuurien muodostumiseen sekä työkulttuuriin. Luvussa 4 käydään läpi digitaalista taloushallintoa ja sen tehtäviä. Työn empiirinen osuus käydään läpi luvuissa 5-7.

2 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖN IMU

"Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitautoja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja" (L 23.8.2002/738). Laki turvaa sekä työntekijöille että työnantajille turvallisen ja toimivan työympäristön, mikä toimii pohjana myös työhyvinvoinnille, johon kuuluvat sekä fyysinen että henkinen hyvinvointi. Fyysiseen hyvinvointiin kuuluvat työpäikällä niin terveyden ylläpito kuin turvallinen ympäristö. Selkeät kulkuväylät, toimivat työhön vaadittavat laitteet, työergonomia sekä epäkohtiin puuttuminen rakentavat pohjan toimivalle työympäristölle. (Työturvallisuuskeskus 2018.) Henkiseen hyvinvointiin vaikuttavat psykososiaaliset tekijät, joita ovat muun muassa työn henkinen kuormittavuus, työyhteisön tuki, kokemus työn hallinnasta, merkityksellisyydestä ja palkitsevuudesta sekä oikeudenmukainen johtaminen. Jokainen yksilö kokee työhyvinvoinnin omalla tavallaan. Saamme työniloa ja merkityksellisyyttä eri asioista, jotka tulkitsemme omasta näkökulmastamme ja suhtaudumme niihin omalla tavallamme. Niin positiiviset kuin negatiivisetkin tuntemukset heijastuvat ympäristöömme, minkä vuoksi on tärkeää, että työhyvinvointia rakennetaan koko työyhteisön voimin. (Pakka & Rätty 2010,6-7.)

2.1 Työhyvinvointiin liittyvät tekijät

WHO on määritellyt terveyden täydelliseksi fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tilaksi vuonna 1948 (World Health Organization 2018). Määritelmä toimii hyvin myös hyvinvoinnin perustana, minkä kannalta on tärkeää, että elämä on tasapainossa kaikilla näillä osa-alueilla.

Työntekoa edesauttaa, että ihminen jaksaa toimia myös vapaa-ajallaan. Liikunta, kunnollinen ruoka, sosiaaliset suhteet sekä riittävä lepo edesauttavat jaksamista myös töissä. Unen aikana ihminen käy läpi päivällä oppimansa asiat sekä järjestää ne käyttökelpoiseen muotoon. Sen vuoksi olisikin tärkeää, ettei lisäaikaa päivään hankkisi yöunista. Heikko unenlaatu voi näkyä muun muassa keskittymishäiriöinä,

energian puutteena sekä muistiongelmina. Unettomuus heikentää myös vastustuskykyä eli väsynyt työntekijä on alttiimpi sairauksille. (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen & Sallinen 2009, 39–40.) Liikunta edesauttaa elämän eri osa-alueita. Se virkistää mieltä, auttaa saamaan laadukkaamman unen sekä parantaa fyysistä olemusta ja jaksamista. Jo pienikin kevyt liikunta auttaa parantamaan terveyttä ja auttaa ehkäisemään muun muassa 2. tyypin diabetesta sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksia. (Huttunen 2015.) Varsinkin toimistotyössä olisi hyvä muistaa pitää pieniä taukojumbppia tai vertyttelyä kesken päivän, jotta fyysinen olemus ei kärsisi liikaa. Säädetävät seisomapöydät helpottavat tämän toteutumista, mutta jokaisessa työpäikassa nämä eivät vielä kuulu vakiovarusteisiin.

Kuvio 1 mallintaa työhyvinvoinnin osatekijät. Henkilön oman elämän osa-alueet löytyvät kuvion keskeltä tärkeimpinä. Ulompaa löytyvät ulkopuoliset vaikutteet työelämässä. Muun muassa koulutus, toimivat välineet sekä työyhteisön tuki vaikuttavat niin negatiivisesti kuin positiivisestikin henkilön omaan hyvinvointiin. Työntekijän negatiivinen asenne työtä kohtaan voi pitkällä aikavälillä tarttua koko työympäristöön. Tämän vuoksi esimiehellä on suuri rooli henkilöstön hyvinvoinnin kannalta. Työntekijöillä on tarve tulla sekä kuulluiksi että nähdyiksi. Esimiehen tulee nähdä työntekijöiden erilaisuus vahvuutena ja osata käyttää jokaisen osaamista parhaalla mahdollisella tavalla. Heikkoudet tulee nähdä kehityskohteina ja antaa niistä rakentavaa palautetta sekä mahdollistaa henkilön osaamisen kehittäminen koulutuksien avulla. Molemmipuolinen luottamus ja arvotus rakentavat terveen työympäristön. (Pakka & Rätty 2010, 6, 15-18.)



Kuvio 1. Työhyvinvointi ja sen osatekijät. (Pakka & Rätty 2010, 6)

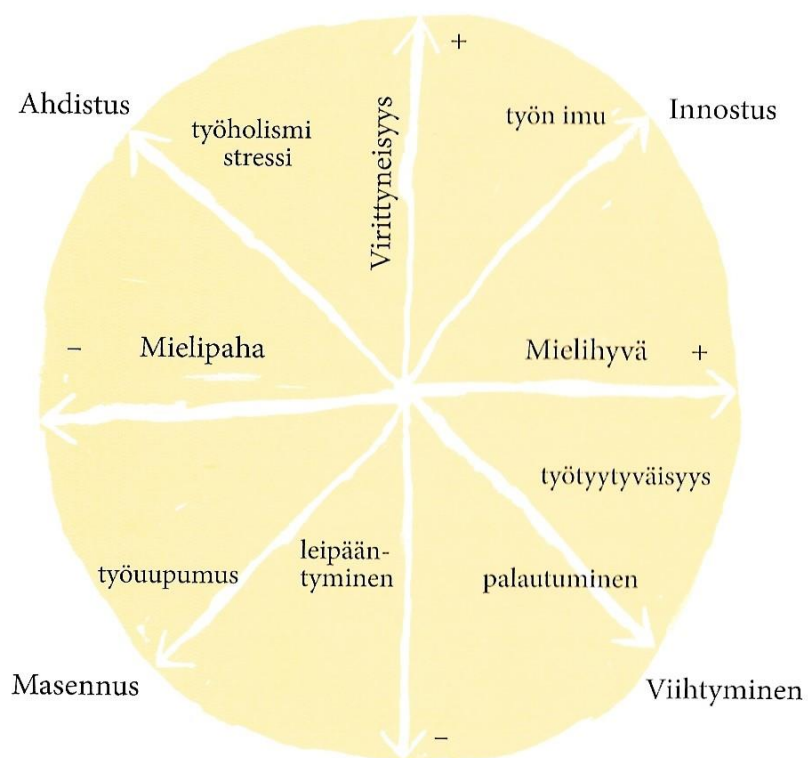
2.2 Työhyvinvoinnin huippu - työn imu

Työhyvinvointia on tutkittu paljon negatiivisesta näkökulmasta, kuten burnoutista. Tämän vastapainoksi on alettu ottaa positiivinen näkemys tutkimuksiin ja alettu perehtyä siihen, mikä on hyvin. Energisten ja työstään innostuneiden työntekijöiden on huomattu toimivan tehokkaammin sekä heidän voimavaransa työtä kohtaan ovat paremmat. He jopa ajan saatossa löytävät uusia voimavaroja työhönsä. Panostamalla tällaisiin työn imun alla toimiviin henkilöihin, yritys sekä henkilö itse hyötyvät siitä. (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008.) Suomessa työn imu "work engagement" viittaa hollantilaisten Arnold Bakkerin sekä Wilmar Schaufelin luomaan käsitteeseen työmotivaatiotilasta. Se voidaan jakaa kolmeen myönteiseen ulottuvuuteen. Tarmokkuus on kokemuksia energisyydestä ja halua panostaa työhön ja omistautuminen on kokemuksia työn merkityksellisyydestä, innokkuudesta sekä ylpeyttä työhön. Uppoutuminen kertoo paneutumisesta työhön ja se on keskittyneisyyden tila, jossa aika kuluu huomaamatta. (Hakanen 2011, 38–39.)

Työn imu on aitoa innostusta, iloa ja motivaatiota työtä kohtaan ja sitä voi kokea kuka tahansa alasta ja ammatista riippumatta. Työntekijä haluaa ponnistella saavuttaakseen tavoitellun tuloksen ja kokee työnsä mielekkääksi. Onnistumisen ja työn

mielekkyyden tunne tuleeikin usein näiden ponnistelujen tuloksena. Vastoinikäymisten kohdalla työn imussa toimiva henkilö ei luovuta, vaan pyrkii sinnikkäästi haluttuun tulokseen. Siinä onnistuessaan kasvaa työntekijän motivaatio ja innokkuus työtä kohtaan entisestään. (Hakanen 2011, 19,38-39.) Työn imu ei kuitenkaan tarkoita flow-tilaa. Mihály Csíkszentmihályin on määrittänyt flow'n tilaksi, jossa ajan-taju katoaa, meneillään oleva työ on sillä hetkellä kaikki kaikessa ja siihen keskittyy intensiivisesti poissulkien ympäristö. Flow'ssa tärkeää on, että omat taidot ja työn haaste ovat tasapainossa. Liian suuri haaste aiheuttaa stressiä, joka haittaa kyseisen tilan syntymistä. (Positive Psychology Program 2016.) Työn imu on pitkäkestoisempi kuin taas flow, joka on eräänlainen huipputilanne ja tilanteeseen sidottu tunne (Hakanen 2011, 49).

Kuvio 2 havainnollistaa, kuinka työhyvinvointi voidaan jakaa neljään ulottuvuuteen vireystilan ja mielihyvän mukaan. Mielipaha ja heikko vireystaso kertovat työuupumuksesta sekä leipääntymisestä työhön. Vastakohtana on työhyvinvoinnin maksimaalinen huippu eli työn imu, jonka mielihyvä sekä korkea vireystaso mahdollistavat. Työntekijä saattaa kokea päivän aikana useita eri tiloja, ja on myös tervettä silloin tällöin vetää henkeä työssään. Työn imussa työskentelevä henkilö haluaa tehdä työssään parhaansa. Työhönsä tyytyväinen henkilö suorittaa työnsä kelpoisesti, muttei koe tarvetta ponnistella työsuorituksensa parantamiseksi. (Hakanen 2011, 21-24.)



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat. (Hakanen 2011, 24)

Työelämä ei ole pelkästään itselleen mieluisten tehtävien hoitamista ja itsensä toteuttamista. Työssä tulee väistämättä vastaan sekä mieluisia että epämiellyttäviä työtehtäviä. (Järvinen 2008, 17.) Vaikka työntekijä ei tunteikaan työn imua, se ei suoraan tarkoita sitä, että henkilö kokisi työuupumusta ja päinvastoin. Työn imu ja työuupumus ovat erillisiä ilmiöitä, vaikka ovatkin käänteisessä yhteydessä toisiinsa. Tutkimalla molempia ilmiöitä rinnakkain on mahdollista saada kokonaisvaltaisempi kuva sekä työhyvinvoinnista että -pahoinvoinnista. (Hakanen 2009, 9.)

2.3 Työn imun seuraukset

Työtä voi tehdä monesta eri syystä. Jotkut eivät koe lainkaan motivaatiota työtään kohtaan, vaan suorittavat sen rutiininomaisesti vailla minkäänlaista paloa. Tällainen työskentelytapa ei pidemmän päälle paranna henkilökohtaista hyvinvointia. Toisille syy tehdä työtä on ulkoinen motivaatio, joka mahdollistaa välineellisen päämäärän

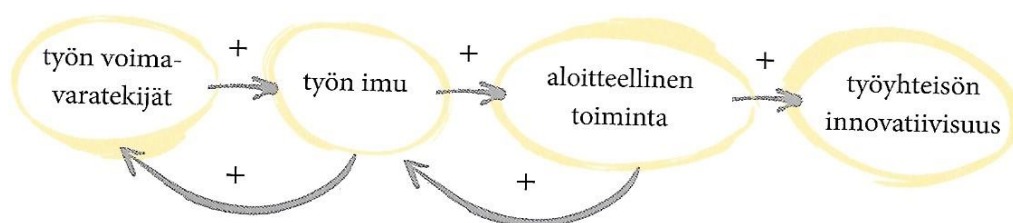
saavuttamisen. Lähtökohta tällaiselle toiminnalle voi olla muun muassa palkkio suoritusta työstä, työsuhteen jatkamisen mahdollisuus tai halu totella esimiestä. Sisäisesti motivoitunut henkilö toimii oma-aloitteisesti ja innostuneesti. Työ tuottaa onnistumisen kokemuksia, mikä ruokkii jatkamaan työntekoa. Sisäiselle motivaatiolle on tärkeää, että toiminta tyydyttää itsenäisyyden, yhteenkuulumisen ja pärjäämisen tarpeet. Työ voidaan kokea mielekkääksi näiden kolmen tarpeen täytyessä. Itsenäisyys on kokemuksia oman työnsä säätelystä. Omasta halusta toimiva henkilö on todennäköisemmin sisäisesti motivoitunut ja tällaisen tilan voi luoda työ, jossa henkilö pääsee käyttämään vahvuuksiaan. Tuntiessaan kuuluvansa osaksi työyhteisöä, kokee henkilö yhteenkuulumisen tunnetta. Onnistumisten ja ponnistelujen huomioiminen lisäävät luottamusta työympäristössä, minkä seurauksena työntekijöiden motivaatio työtä kohtaan saattaa kasvaa. Erilaiset haasteet työssä ja niiden seurauksena syntyvät positiiviset tulokset lisäävät pärjäämisen tunnetta. Tämä vahvistaa tunnetta onnistumisesta myös jatkossa haastavammissa työtehtävissä. (Hakanen 2011, 30-32.)

Sisäinen palo ja motivaatio työtä kohtaan edesauttavat saamaan työstä positiivisia kokemuksia, jotka hyödyttävät niin työntekijää kuin työnantajaakin. Työn imussa toimiva henkilö on avarakatseisempi työtään kohtaan. Lisäksi hän on motivoitunut ja häneltä löytyy halua kehittää itseään. (Reijseger, Peeters, Taris & Schaufeli 2016, 117-118.) Jari Hakanen (2011, 41) on koonnut asioita, joita työn imussa toimivat henkilöt voivat kokea:

- Aloitteellisuus, aikaansaaminen ja uudistushakuisuus työssä.
- Työtovereiden vapaaehtoinen auttaminen.
- Sitoutuneisuus työhön ja työpaikkaa kohtaan.
- Halu ja aikomus jatkaa työelämässä pidempään.
- Työn imun tartuttaminen ympärillä toimiviin henkilöihin.
- Työn koetaan rikastuttavan muun elämän laatua.

Työn imu vaikuttaa positiivisesti työntekijän onnellisuuteen ja terveyteen. Myönteiset tunteet kuten ylpeys, ilo ja innostus vahvistavat henkilön fyysisiä, psyykkisiä

ja sosiaalisia voimavaroja sekä taitoja, jotka auttavat toimimaan työssä laadukkaammin. Oma-aloitteinen työn muokkaaminen haastavammaksi on seuraus mielekkästä työstä. Voimavaroja haetaan tarvittaessa itsenäisesti lisää esimerkiksi opettelemalla uusia taitoja, kouluttamalla itseään, pyytämällä opastusta ja apua työhön sekä palautteen avulla. Myös omien työtehtävien monipuolistaminen erilaisten hankkeiden ja uusien vastuualueiden avulla lisää työn voimavaroja. (Hakanen 2011, 42, 86.) Kuvio 3 havainnollistaa kuinka työn voimavarat, työn imu ja oma-aloitteellinen toiminta vaikuttavat toisiinsa sekä koko työyhteisöön. Kun työyhteisössä yksikin henkilö kokee työn imua, on mahdollista, että ajan saatossa koko työyhteisöstä tulee kehittyneempi.



Kuvio 3. Työn voimavarojen, työn imun, aloitteellisen toiminnan ja työyhteisön innovatiivisuuden välinen yhteys. (Hakanen 2011, 125)

2.4 Työn voimavarat

Työn voimavaroihin lukeutuvat niin työn fyysiset, psykologiset, sosiaaliset kuin organisatorisetkin piirteet. Nämä voimavarat edesauttavat työn tavoitteiden saavuttamista ja auttavat kohtaamaan sekä vähentämään työssä koettuja vaatimuksia ja motivoivat näin ulkoisesti työntekijöitä. Työn voimavarat motivoivat työntekijää sisäisesti tyydyttäessään psykologisia perustarpeita itsenäisyydestä, yhteenliittymisestä sekä pärjäämisestä. Tämän seurauksena voimavarat edesauttavat henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehittymistä työssä. (Hakanen 2011, 49-50.)

Voimavaroihin lukeutuvat muun muassa esimiehen antama tuki ja arvostus, työn tuloksen näkeminen sekä työn itsenäisyys ja kehittävyys. Näiden positiivisten työn voimavarojen on todettu vaikuttavan myönteisesti työn imuun. Voimavarat vaihtelevat eri organisaatioissa ja töissä, minkä lisäksi ne voivat olla tehtävätasoisia, työn

organisointia koskevia, sosiaalisia ja vuorovaikutukseen liittyviä sekä organisatorisia. (Hakanen 2009, 12.) Työn voimavaroja lisäävät myönteiset ajatukset työtä kohtaan. Ylpeys aikaansaautaa työtä kohtaan lisää halua tavoitella uusia onnistumisia työssä. Kiinnostavat tehtävät houkuttelevat tutkimaan asioita enemmän, kehittävät uusia näkökulmia ja lisäävät sitä kautta oppimista sekä ymmärtämistä. Nämä positiiviset kokemukset lisäävät muun muassa itsearvostusta, luovuutta sekä epäitsekkyyttä. (Hakanen 2011, 123.)

Riittävä palautuminen on tärkeää, jotta työ pysyy mielekkäänä pitkään. Palautuminen on prosessi, jonka aikana tulee päästä irti työn aiheuttamasta kuormituksesta sekä mahdollisesta stressistä. Työn imussa panostus työhön on korkeampi sekä päivittäisiä tehtäviä saattaa olla enemmän oma-aloitteisuuden vuoksi. Palautumiseen tulee löytää itselleen sopivin keino, on se sitten rauha ja hiljentyminen töiden jälkeen, ystävien kanssa keskustelu taikka urheileminen. Palautumisen puute voi pitkällä aikavälillä aiheuttaa työn kuormittavuutta. (Hakanen 2011, 98-100.)

2.5 Työn kuormittavuustekijät

Kun suoritettava työ vaatii jatkuvasti kovia ponnisteluja, alkaa työ kuormittaa tekijäänsä. Tällaisia kuormittavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi fyysisesti raskas työ tai tekemättä jäävät työt, jotka johtuvat työn paljoudesta. (Hakanen 2011, 104,110.) Seuraavaksi käydään läpi työn kuormittavuustekijöiden mahdollisia seurauksia henkilön hyvinvointiin.

Stressi ei välttämättä ole aina huono asia, vaan moni saattaa toimia parhaiten pienen paineen alla. Hans Selyen (1975) mukaan, stressi on kaksijakoinen ilmiö ja se voidaan jakaa hyvään eustressiin ja huonoon distressiin (Skipton Leonard, Freedman, Lewis & Passmore 2013, 202). Positiivisessa stressissä ihmisen aistit aktivoituvat, minkä lisäksi se vahvistaa motivaatiota ja halua ponnistella. Kuitenkin pitkittyneenä hyväkin stressi saattaa huomaamatta kääntyä negatiiviseksi kokemukseksi. Liiallinen omistautuminen pelkästään työlle aiheuttaa paineita. Korkea kunnianhimo ja velvollisuuden tunne työtä kohtaan yhdistettynä työn imuun sekä viihtyvyyteen työssä altistaa työntekijän helpommin stressille. Distressiä on mahdollista ehkäistä ja säädellä erilaisilla työyhteisöllisillä toimenpiteillä. Tunnistaessaan oman

ylikuormittumisensa rajat, on stressiin mahdollista puuttua hyvissä ajoin ja jakaa työtaakka työntekijöiden kesken. (Järvinen 2008, 17, 27-28, 32.) Taulukossa 1 on koottu yhteen eustressin ja distressin eroavaisuudet.

Taulukko 1. Hyvä ja huono stressi. (Järvinen 2008, 27.)

Eustressi (hyvä)	Distressi (huono)
elintoiminnot kiihtyvät	elintoiminnot kiihtyvät
vireystila kohoaa	vireystila kohoaa
kutkuttavaa tai kihelmöivää jännitystä	huolestuttavaa tai ahdistavaa jännitystä
aktiivista omien kykyjen koettelua	pakotettua ja vastoin omia kykyjä
omien rajojen testaamista	omien rajojen ylittämistä
hallinnan tunne säilyy	hallinnan tunne menetetään
elinvoima lisääntyy	elinvoima kuluu

Jokainen käsittelee stressin omalla tavallaan ja toiset sietävät sitä toisia paremmin. Työperäinen stressi on tilanne, jossa työntekijä saattaa kokea sen hetkisen työmäärän ylitsepääsemättömäksi eikä koe voivansa saavuttaa asetettuja tavoitteita. Stressin psyykkiset kuormitustekijät ovat yksilöllisiä ja ne liittyvät usein itse työhön ja sen sisältöön. Tällaisia kuormitustekijöitä ovat muun muassa (Virtanen & Ahola 2018):

- Työn tavoitteet ja toimintatavat ovat epäselvät.
- Työn määrä on suuri sekä jatkuva kiire.
- Työntekijä ei voi vaikuttaa työtahtiin.
- Työssä ei ole mahdollista kehittyä tai oppia uutta.
- Työstä ei saa riittävästi palautetta ja työtä ei arvosteta.

Sosiaaliset kuormitustekijät liittyvät vuorovaikutustilanteisiin ja niihin kuuluvat muun muassa (Virtanen & Ahola 2018):

- Epätasa-arvoinen sekä epäasiallinen kohtelu työpaikalla.
- Heikko tiedonkulku.
- Yhteistyö ihmisten välillä ei suju.

- Yksintyöskentely erillään muista.

Työuupumus on metafora, jota käytetään kuvailemaan henkistä väsymystä (Schaufeli & Bakker 2004a, 294). Kun työstressi pitkittyy, saattaa se johtaa työuupumukseen. Silloin asenne työtä kohtaan muuttuu negatiivisemmaksi, henkilö kokee jatkuvaa yleistä väsymyksen tunnetta, lepo ei virkistä sekä työntekijä alkaa pitää itseään muita alempiarvoisena. Elämän muiden osa-alueiden ongelmat eivät yksinään aiheuta työuupumusta, jos olosuhteet töissä ovat hyvät. Jos työkuormitus ei ole kohdallaan, ongelmat muilla elämän osa-alueilla edesauttavat työuupumuksen syntyä. Pahimmillaan uupumus johtaa sairastumiseen tai työkyvyttömyyteen. (Virtanen & Ahola 2018.)

Toisinaan on hyvä tuntee olonsa työssä tylsäksi ja tympääntyneeksi. Se mahdollistaa työn kehittämisen ja uudistamisen. Kuitenkin pitkittyneenä ja pysyvänä tilana se aiheuttaa työhön leipääntymistä ja tylsistymistä. Työntekijä suorittaa tehtävänsä rutiininomaisesti eikä hän pääse käyttämään vahvuuksiaan. Olo koetaan merkitsemättömäksi sekä koetaan puutetta tulevaisuudelle työssä. Se viestii työpahoinvoinnista, joka on riippumaton työtehtävästä. Voimavarojen puuttuminen sekä yksitoikkoinen työ lisäävät leipääntymisen uhkaa. Monipuolista ja kehittävää työtä tekevä henkilö on kuitenkin myös yhtä altis työhön leipääntymiselle. Kun ponnistelut ja rehkeminen työn eteen eivät oikeuta riittävään palautteeseen ja palkkioihin, työntekijän motivaatio työtä kohtaan heikkenee ja työ muokataan vähemmän vaativaksi itse työntekijän toimesta. "Olen vain töissä täällä" -asenne on useasti seuraus leipääntymisestä. (Hakanen 2011, 118-119.)

2.6 Työholismi ja ylisitoutuneisuus

Työn imua ei saa sekoittaa työholismiin, jossa työntekijä asettaa itse tavoitteensa korkeammaksi kuin mitä organisaatio vaatii. Työstä muodostuu eräänlainen pakkomiellet ja työtunteja kerääntyy kohtuuttoman paljon. Tällainen henkilö saattaa toiminnallaan pyrkiä kohottamaan heikkoa itsearvostustaan. (Hakanen 2011, 112-113.)

Erottavana tekijänä työn imun ja työholismin välillä on motivaatio toiminnalle. Työn imussa työskentelevä henkilö nauttii työstään, on aloitteellinen ja haluaa sen vuoksi antaa ylimääräisen panoksensa työlle. Lisäksi positiiviset tunteet siirtyvät myös työpaikan ulkopuolelle ja tällainen ihminen on keskivertoa terveempi ja työkykyisempi. Työholismista kärsivä henkilö toimii pakon sanelemana nauttimatta työstään. Hän saattaa jopa tuntea huonoa omaatuntoa, kun ei työskentele eikä tällainen henkilö koe suurta iloa onnistuneesta työstä, vaan alkaa jo miettiä seuraavaa tehtävää. Uupumusta, stressiä ja univaikeuksia esiintyy työholismista kärsivällä ihmisellä tavallista enemmän. (Hakanen 2011, 112-116.)

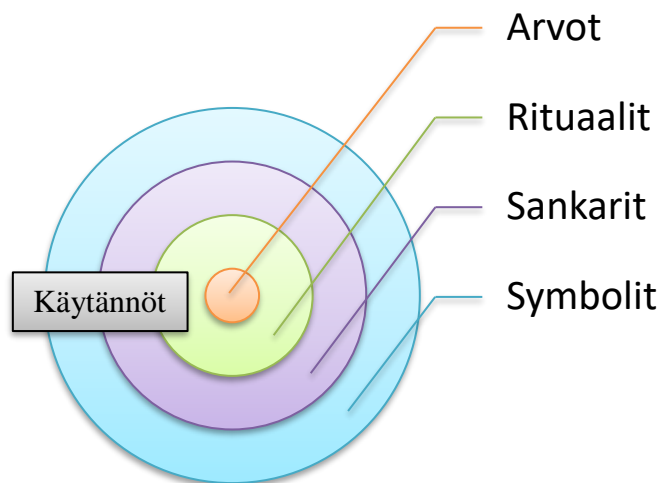
Nyky-yhteiskunnassa toisten on vaikeaa sanoa "ei" työpaikalla uusille tehtäville. Syynä on luontainen miellyttämisen tarve, eikä pettymystä haluta tuottaa työyhteisössä. Liiallinen ylisitoutuminen kuitenkin saattaa aiheuttaa sen, että tehtäviä vain tarkistellaan listoista arvon tuottamisen sijaan. Työntekijän innovatiivisuus kärsii, kun ei osata kieltäytyä matalan tason tehtävistä, kun mahdollisuutena olisi myös tarttua kehittävimpiin tehtäviin. (Kander 2017.) Työntekijä saattaa myös ajatella, että kerran kieltäytyessään menettää uusien mahdollisuuksien saamisen tulevaisuudessa (Batista 2013). Ylisitoutuneisuus vaikuttaa myös työn määrään. Työn laatu kärsii liiallisesta työmäärästä, kun kaikkiin tehtäviin ei pystytä panostamaan samalla tavalla. Ei ole laiskuutta tai heikkoutta myöntää, että työtä on liikaa. Tiedostamalla tämän ja tuomalla sen myös esimiehen tietoisuuteen, on mahdollisuus välttää väärinymmärrykset tulevaisuudessa. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa kiireellä suoritettut työt ja siitä johtuva työn heikko laatu liiallisen työmäärän vuoksi. (Knight 2017.)

3 KULTTUURIEN VAIKUTUS

Maapallo on jakaantunut seitsemään maanosaan, joissa kuudessa on pysyvästi asutusta. Vuonna 2017 maailman väkiluku arvioitiin olevan 7,6 miljardia ihmistä (Vuolteenaho 2017). Jokaisella ihmisellä on oma tausta, josta he tulevat. Eri taustoista tulevat ihmiset ja ryhmät törmäävät toisiin jokapäiväisessä elämässä. He joutuvat hakemaan keskenään ratkaisuja globaaleihinkin ongelmiin vastakohtaisuuksista huolimatta. Tämän vuoksi on tärkeää ymmärtää miksi joku toimii, kuten toimii. Kulttuuri ei ole geneettistä vaan se opitaan elämän aikana, yleensä jo varhaislapsuudessa, kun omaksuminen ja oppiminen ovat helpointa. Kun tietyt ajatus-, tunne- ja käyttäytymismallit ovat iskostuneet henkilön mieleen, on niistä poisoppiminen haastavampaa. (Hofstede 1993, 19.)

3.1 Kulttuurin muodostuminen

Kulttuurien muodostumista voidaan kuvata monin eri tavoin. Yksi tapa on niin sanottu sipulikuvio (kuvio 4), jossa eri kehät muodostavat yhden kuorikerroksen sipulin ympärillä. Uloimpana sisusta ovat symbolit, jotka pitävät sisällään sanoja, eleitä, kuvia ja esineitä, joilla on tietynlainen merkitys kulttuurin sisällä. Se voi olla ammattisanastoa työyhteisössä tai tietty tapa pukeutua. Symbolit ovat helposti muokattavissa, minkä vuoksi ne ovat kuvion uloin kerros. Sankarit muodostavat toisen kerroksen ja niihin lukeutuvat niin elävät kuin kuolleet sekä todelliset tai fiktiiviset henkilöt, joilla on merkitystä vallitsevalle kulttuurille. Henkilöiden tietyt luonteenpiirteet voivat olla arvostettuja, ja sen vuoksi henkilö on saanut sankarin statuksen. Rituaalit ovat yhteisöllisiä toimintoja, joita pidetään joissakin kulttuureissa sosiaalisesti välttämättöminä. Tällaisiin toimintoihin lukeutuvat muun muassa tervehtiminen sekä uskonnolliset seremoniat. Symbolit, sankarit sekä rituaalit ovat muiden nähtävissä, mutta kulttuurimerkitys on näkymätön. Ne ovat eräänlaisia käytäntöjä, joiden merkitys ilmenee kuitenkin vain niihin perehtyneille. Kulttuurin ytimenä pidetään arvoja, jotka opitaan jo lapsena tiedostamatta. Ne kertovat mikä on ihmiselle tärkeää, minkä lisäksi ne ovat yleisiä taipumuksia toimia. (Hofstede 1993, 24-25.)



Kuvio 4. Sipulikuvi. (Hofstede 1993, 24)

Kulttuuri jakaantuu myös eri kerrostumiin, joita ovat:

- Kansallinen taso, eli henkilön kotimaa.
- Alueellinen, etninen, uskonnollinen tai kielellinen taso.
- Sukupuolten taso.
- Sukupolvien taso, joka erottaa lapset vanhemmistaan ja isovanhemmistaan.
- Sosiaaliluokka, joka on riippuvainen koulutusmahdollisuuksista sekä ammatista.
- Organisaatio- ja yritystaso, jonka alaisena henkilö työskentelee.

Tasot voivat olla keskenään ristiriidassa nyky-yhteiskunnassa esimerkiksi sukupuolten arvot saattavat olla ristiriidassa organisaation arvojen ja käytäntöjen kanssa. (Hofstede 1993, 27-28.)

3.1.1 Kulttuurien ulottuvuusmittarit

Kansallisten kulttuurien tutkimiseen on kehitetty malli ”Kulttuurien ulottuvuusmittarit” Geert Hofsteden toimesta. Tämän avulla on mahdollista tutkia muun muassa työkulttuurien eroavaisuuksia. Alun perin se sisälsi neljä ulottuvuutta, mutta on ajan saatossa laajentunut kuuteen ulottuvuuteen, jotka ovat: valtaetäisyys, yksilöllisyys,

maskuliinisuus- ja feminiinisyys, epävarmuuden välttäminen, aikajänne sekä subjektiivinen hyvinvointi. (Hofstede Insights 2018.)

Valtaetäisyys mittaa ihmisten aseman välistä eroa. Suuren valtaetäisyyden maissa esimerkiksi perheen lapset ovat kuuliaisia vanhempiaan kohtaan ja heitä myös kunioitetaan. Lapsien välillä saattaa olla nokkimisjärjestys sekä perheen pienempiä kohtaan on suuri hoivavietti. Vastakohtana pienen valtaetäisyyden maissa, lapset oppivat varhain sanomaan "ei" ja lapset ovat tasavertaisia. Lapsia rohkaistaan keilemaan itse asioita. Työpaikalla pienen valtaetäisyyden maissa hierarkia on enemmänkin muodollisuus ja ihmiset ovat tasavertaisia. Suuren valtaetäisyyksien maissa hierarkia taso on korkea, valta on tietyillä henkilöillä, minkä lisäksi esimiehet ja työntekijät ovat selkeästi eriarvoisia. (Hofstede 1993, 54-59; Hofstede Insights 2018.)

Yksilöllisyysmittari tutkii, onko kyseessä yksilöllinen vai kollektiivinen kulttuuri. Matalat pisteet saava kulttuuri on kollektiivinen. Tällaisessa yhteiskunnassa lähipiiri koostuu ydinperheen lisäksi myös isovanhemmista sekä muusta suvusta. Lähimpiä ystäviä ja sukulaisia saatetaan suosia palkatessa työpaikalle uusia henkilöitä. Kun on kyseessä maa, jonka yksilöllisyysmittarin pisteytys on korkea, henkilöiden oletetaan pitävän huolta itsestään sekä lähipiiristään. Yksilöllisessä kulttuurissa työtehtävät ajavat sekä työntekijän että työnantajan etuja. Työsuhde on eräänlainen liiketoimi ja sukulaissuhteet työpaikoilla nähdään eturistiriitoina. (Hofstede 1993, 96; Hofstede Insights 2018.)

Maskuliinisuus- ja feminiinisyys kuvaavat yhteiskunnan suhtautumista ihmissuhteisiin sekä kilpailuhenkisyyteen. Maskuliininen yhteiskunta pohjautuu suoritusten korostamiseen. Työpaikoilla tämä ilmenee kilpailuhenkenä ja palkitseminen tapahtuu suoritusten mukaan. Feminiiniset yhteiskunnat perään kuuluttavat hyvinvointiyhteiskuntaa ja pyrkivät kompromissien ja neuvottelujen avulla ratkaisemaan tilanteet. Palkitseminen tapahtuu tasapuolisuuden perusteella. (Hofstede 1993, 136, 145; Hofstede Insights 2018.)

Epävarmuuden välttäminen mittaa sitä, kuinka yhteiskunta suhtautuu muutoksiin sekä siihen, ettei tulevaisuutta pystytä ennustamaan. Yhteiskunnissa, jotka välttävät

epävarmuutta, on paljon täsmällisiä lakeja. Matalan pisteen maat hyväksyvät epävarmuuden ja kansalaiset uskovat pystyvänsä vaikuttamaan päätöksentekoon paikallistasolla. Työpaikoilla epävarmuuden välttäminen näkyy tarkkuutena ja täsmällisyytenä, kun taas epävarmuuden salliminen näkyy rennompana työotteena. (Hofstede 1993, 176, 181, 183; Hofstede Insights 2018.)

Aikajännemittari kertoo yhteiskunnan suhtautumisesta haasteisiin. Korkeat pisteet kertovat käytännönläheisistä lähestymistavoista. Uudistushakuisuus sekä nykyaikaisuus näkyvät myös tällaisissa kulttuureissa. Tulevaisuuteen suhtaudutaan suunnittelun avulla. Matalat pisteet viestivät perinteistä ja normeista, joita kunnioitetaan. Yhteiskunnalliseen muutokseen suhtaudutaan lisäksi epäilevästi. (Hofstede Insights 2018.)

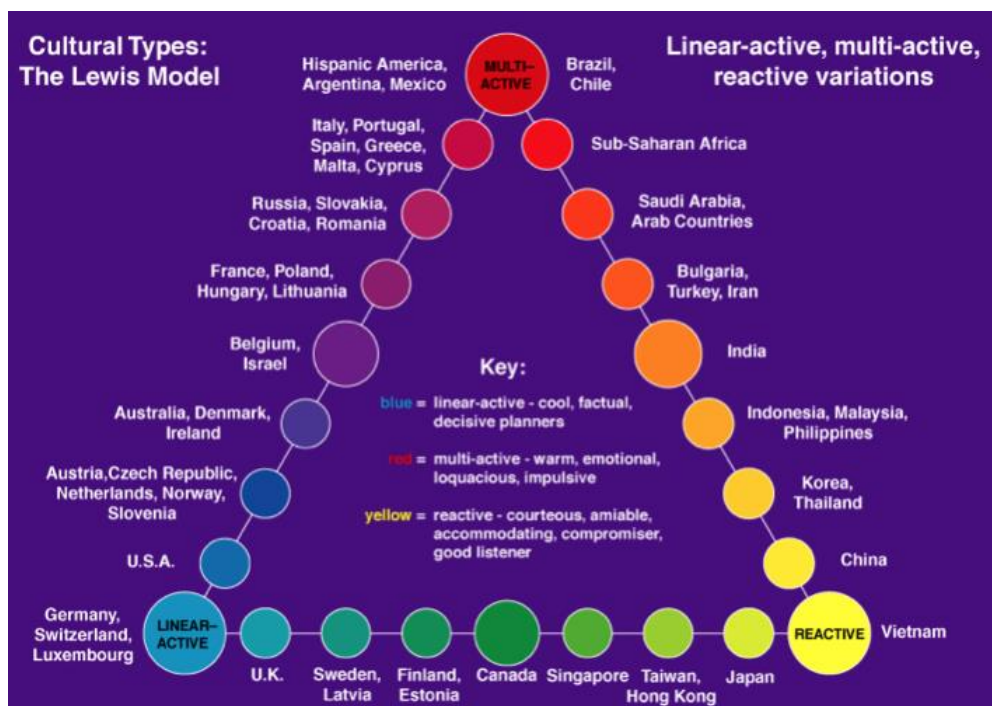
Jokainen yksilö kokee oman onnensa sekä elämänlaatunsa omalla henkilökohtaisella tavallaan, minkä vuoksi kulttuurien sisällä voi olla suuriakin eroja. Subjekttiivinen hyvinvointi mittaa muun muassa näitä edellä mainittuja elämänlaatuun sekä tunteisiin vaikuttavia tekijöitä. Kuinka tyytyväinen ihminen on elämäänsä ja kuinka onnelliseksi ihminen tuntee itsensä, ovat kysymyksiä, joiden avulla subjektiivista hyvinvointia on mahdollista selvittää. (Hofstede, Hofstede & Minkov 2010, 278.)

3.1.2 Lewisin malli

Toinen tapa tutkia kulttuurien eroavaisuuksia on Richard Lewisin kehittämä malli kulttuurien eroavaisuuksista (kuvio 5). Se voidaan jakaa kolmeen osaan, jotka ovat lineaarinen, multiaktiivinen ja reaktiivinen kulttuuri. Sininen väri symboloi hienotunteisuutta ja rauhallisuutta, kun taas punainen kuvastaa lämpöä ja tunnetta. Keltainen väri kertoo mukautuvaisista kuuntelijoista sekä harmoniasta. (CrossCulture 2018.)

Lineaarille kulttuurille on tyypillistä tehtäväorientoitunut tapa toimia ja tehtävät suoritetaan yksitellen loppuun. Lisäksi lain kunnioittaminen, aikataulut sekä kuuntelemisen ja puheen tasapaino ovat luonteenomaista lineaarisessa kulttuurissa. Työelämässä tunteet pidetään kurissa, sopimuksista pidetään kiinni ja päätöksenteossa

luotetaan faktatietoihin. Tällaiseen kulttuuriin lukeutuvat muun muassa englanninkieliset länsimaat, Skandinavia sekä Saksa ja Sveitsi. Multiaktiivisessa kulttuurissa puheliaisuus ja tunteiden näyttäminen ovat normaali tapa toimia. Asioita myös tehdään yhtäaikaaisesti, ihmissuhteet ovat faktoja tärkeämpiä ja toisen puheen keskeyttäminen omien mielipiteiden esiintuomiseksi on tyypillistä. Innovatiivisuus ja kaoksen hallitseminen ovat arkipäivää multiaktiivisissa kulttuureissa. Työelämässä keskustelut käydään mieluummin kasvotusten, kuin puhelimen välityksellä. Tämän lisäksi asioissa oiotaan aina mahdollisuuksien tullen. Multiaktiiviset kulttuurit painottuvat Etelä-Euroopan, Latinalaisen-Amerikan sekä Lähi-Idän maihin. Reaktiivista kulttuuria esiintyy Aasian maissa. Tälle kulttuurityypille kuunteleminen, toisten kunnioittaminen sekä järjestelmällisyys ovat tärkeitä. Ihmiset saattavat myös olla introvertteja eli sisäänpäin suuntautuneita, kehonkieli on hienovaraista ja harvittua. Toisen puheen keskeyttäminen kommentailla ja kysymyksillä on kohtelias tapa osoittaa oma kiinnostuksensa aiheeseen. Sosiaalinen elämä ja työ yhdistetään keskenään, minkä lisäksi työelämässä tavoitteena on työpaikan etu. (CrossCulture 2018.)



Kuvio 5. Lewisin malli. (CrossCulture 2018)

3.2 Työkulttuuri

Työkulttuuria voidaan nimittää myös organisaatiokulttuuriksi. Globaalissa maailmassa, jossa työperäinen maahan- ja maastamuutto alkavat olla arkipäivää ei työkulttuuri ole pelkästään maakohtaista. Sen vuoksi organisaatiokulttuuri on osuvampi nimitys.

Oma kulttuuri on yritykselle tärkeä, koska sitä eivät toiset voi kopioida kuten strategiaa. Organisaatiokulttuuri kertoo, kuinka yritys tekee asioita ja samalla se luo pohjan yrityksen strategialle. Perehtymällä organisaation kulttuuriin ja kehittämällä sitä, on yrityksellä mahdollisuus erottua kilpailijoistaan ja siten parantaa kilpailukykyään. Organisaatiokulttuurin luo yrityksessä työskentelevät henkilöt, siinä yhdistyy jokaisen työntekijän tuoma panos yrityksen arvoihin ja käyttäytymismalliin. On tärkeää kuitenkin ymmärtää, ettei ole vain yhtä määriteltyä kulttuuria, vaan kulttuuri elää tilanteiden mukaan. Muutos kulttuurissa saattaa tuntua pelottavalta, mutta se luo pohjan muutoksille ja kehitykselle. Kun strategia ja kulttuuri saadaan kohtaamaan toisensa, tulee toiminnasta kestäväää ja kustannustehokkaampaa. (Torben 2013; Torben 2015; Torben 2016.)

3.2.1 Työkulttuuri Suomessa ja Pohjoismaissa

Suomi ja muut Pohjoismaat lukeutuvat Lewisin mallin (kuvio 5) mukaan lineaariseen kulttuuriin. Norja ja Tanska painottuvat enemmän multiaktiiviseen suuntaan, kun taas Suomi ja Ruotsi kallistuvat reaktiiviseen kulttuuriin. Tämä kertoo siitä, että Pohjoismaissa aikataulut ja tehtävien hoitaminen ajallaan ovat tärkeitä ominaisuuksia työkulttuurissa.

Hofsteden mallin mukaan, Pohjoismaat kuuluvat pienen valtaetäisyyksien maihin. Hierarkia ei ole yrityksissä kovin korkea ja tasa-arvoisuus on tärkeää. Lisäksi Pohjoismaat ovat enemmän individuaalisia sekä painottuvat feminiinisyyden puolelle. Tämä kertoo siitä, että työ on liiketoimintaa, johon ei sisällytetä liikaa tunteita ja ratkaisut haetaan keskustelun kautta. Aikajännemittarissa Pohjoismaat ovat keskikastia. Muutoksiin saatetaan suhtautua epäilevästi ja tietyt perinteet ovat tärkeitä.

Ruotsissa ja Tanskassa epävarmuutta keuhetaan Suomea ja Norjaa paremmin. Tanskalaisessa työkulttuurissa tämä voi näkyä suunnitelmien nopeana muuttumisena, kun taas Suomessa on tärkeää pitää suunnitellusta kiinni. (Hofstede Insights 2018.)

3.2.2 Työkulttuuri Euroopassa

Eurooppa on jakautunut sekä lineaariseen että multiaktiiviseen kulttuuriin, kuten kuvio 5 osoittaa. Siinä missä saksalaiset ja sveitsiläiset ovat tyyppiesimerkkejä lineaarisesta kulttuurista, jossa aikataulut ja tietyt raamit ovat tärkeitä, multiaktiivisiin kulttuureihin lukeutuvat Välimeren maat, joissa rennompi työote on tyypillistä. Töitä tehdään Euroopassa sekä kellontarkasti aikatauluja noudattaen, että tunteella ja joustuen.

Euroopan maista esimerkiksi Espanja ja Italia ovat valtaetäisyydellä mitattuna keskivertoa eli hierarkia on korkeampi kuin Pohjoismaissa. Saksa ja Latvia muun muassa ovat hiukan matalamman hierarkian maita. Kaikki neljä edellä mainittua Euroopan maata ovat yksilöllisiä Pohjoismaiden tapaan. Työstä saatu hyöty nähdään etuna niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Latvia tekee muista poikkeuksen ollessaan selvästi feminiininen maa muiden kolmen painottuessa selkeästi maskuliinisuuden puolelle. Kilpailuhenkisyys ja suoritusten palkitseminen korostuvat Saksassa, Espanjassa ja Italiassa. Verrattuna Pohjoismaihin, nämä neljä maata eivät keuhä epävarmuutta yhtä hyvin. Lait ja säännöt ovat tärkeä osa kulttuuria ja suunnitelmat vievät työtä eteenpäin. (Hofstede Insights 2018.)

3.2.3 Työkulttuuri Aasiassa

Aasian maat kuuluvat reaktiiviseen kulttuuriin (kuvio 5). Selkeänä poikkeuksena on monikulttuurinen Intia, joka kuuluu reaktiivisen ja multiaktiivisen kulttuurin välimaastoon. Lisäksi Singapore painottuu enemmän lineaariseen kulttuuriin suuntaan. Kuitenkin Aasian mailla yleisesti tehdään töitä kärsivällisesti ja muita kunnioittaen, minkä lisäksi ratkaisuja ongelmiin haetaan pohdinnan avulla.

Keskenään verrattuna Japani, Intia, Vietnam ja Etelä-Korea, ovat kaikki suhteellisen suurien valtaetäisyyksien maita, mikä tarkoittaa, että hierakia työpaikoilla selkeä. Vaikka Japani ja Intia ovat selkeästi yksilöllisempiä kuin Vietnam ja Etelä-

Korea, painottuvat kaikki kuitenkin kollektiivisiin maihin. Sukulaissuhteet ja lojailisuus korostuvat työpaikoilla. Japani on selkeästi maskuliininen maa, jossa palkitseminen on tärkeää panoksen mukaan, muiden kolmen ollessa feminiinisempiä maita. Kuitenkin verrattuna esimerkiksi Pohjoismaihin, ovat kaikki neljä vertailussa olevaa Aasian maata selkeästi maskuliinisia. Aikajännemittarilla mitattuna Etelä-Korea saa täydet sata pistettä Japanin jäädessä hiukan sen taakse. Nykyaikainen ja moderni koulutus ovat tärkeitä aasialaiselle kulttuurille. (Hofstede Insights 2018.)

3.2.4 Työkulttuuri Latinalaisessa Amerikassa

Etelä-Euroopan maiden tapaan, myös Latinalainen Amerikka kuuluu multiaktiiviseen kulttuuriin (kuvio 5). Aikatauluja pidetään joustavina eikä suunnittelu ole niin tarkkaa kuin lineaarisissa kulttuureissa.

Vertailtaessa neljää Latinalaisen Amerikan maata, Brasilia, Kolumbia, Meksiko ja Venezuela, kaikki ovat suurten valtaetäisyyksien maita. Näissä kulttuureissa jokaisella on oma paikkansa, jota ei tarvitse perustella. Kaikki neljä maata painottuvat selkeästi kollektiiviseen kulttuuriin, jossa suhteet ovat työtehtäviä tärkeämpiä. Kilpailuhenkisyys sekä menestyksestä palkitseminen korostuvat kaikissa neljässä maassa. Epävarmuutta ei kestä kovinkaan hyvin, mikä saattaa näkyä työpaikalla alkuperäisestä suunnitelmasta poikkeamisena. Lakien ja sääntöjen avulla pyritään tuomaan tavat, joiden mukaan toimitaan. (Hofstede Insights 2018.)

4 DIGITAALINEN TALOUSHALLINTO

Digitaalisella taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisointia ja käsittelyä digitaalisessa muodossa. Tarkoituksena on toimia mahdollisimman automaattisesti ilman paperia. Se kattaa kaikkien talousprosessien kehittämisen ja uudelleen suunnittelun siten, että tavoitteena on poistaa turhat työvaiheet, ja tehdä työskentelystä joustavampaa ja automatisoidumpaa. Jotta digitaalinen taloushallinto olisi täydellistä, se edellyttää muun muassa toimittajayritysten laskujen saapumista sopivassa sähköisessä muodossa. (Lahti & Salminen 2014, 24–26.)

Digitaalisuuden hyötyjä sen ekologisuuden lisäksi ovat muun muassa nopeus ja tehokkuus. Tositteita ei tarvitse samalla tavalla arkistoida kuin paperisia versioita. Prosessin läpinäkyvyys paranee sekä inhimillisten virheiden määrät laskevat, kun järjestelmät hoitavat osan prosessista automatisoidusti. Suuryrityksillä digitaalisuus mahdollistaa eri puolille maailmaa sijoitettujen yksiköiden reaaliaikaisen tarkkailun. (Lahti & Salminen 2014, 32–33.)

4.1 Taloushallinnon tehtävät

Taloushallinto on järjestelmä, jolla organisaatiot seuraavat taloudellisia tapahtumiaan ja raportoivat tuloksista sidosryhmilleen. Taloushallinto jaetaan kahteen ryhmään käyttötarkoituksensa perusteella. Ulkoisen eli yleisen laskentatoimen avulla organisaation ulkopuoliset sidosryhmät saavat tarvittavat tiedot. Sen tarkoituksena on myös tuottaa lakisääteinen tilinpäätös. Sisäinen eli johdon laskentatoimi keskityy tuottamaan yrityksen johdolle tarvittavat luvut ja raportit. (Jylhä 2016.)

Taloushallintoa käsitellään usein eri osissa, jotta sen konkretisointi olisi helpompaa. Taloushallinnon prosesseja ovat muun muassa osto-, myynti- ja matkalaskut, palkkakirjanpito sekä pääkirjanpito, joka kokoaa muista osaprosesseista tapahtumia yhteen. (Lahti & Salminen 2014, 16–17.) Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi yleisimmät prosessit.

4.1.1 Ostolaskuprosessi

Ostolaskuprosessi alkaa tyypillisesti ostotilauksesta tai ostoehdotuksesta ja päättyy maksuun (Lahti & Salminen 2014, 16). Verkkolaskuina saapuvat tositteet saadaan suoraan siirrettyä laskujen kierrätysjärjestelmään, jossa ne käsitellään asianmukaisella tavalla. Mahdolliset paperiset laskut voidaan skannata itse tai tilata ulkopuolinen skannauspalvelu. Ostolaskujen käsittely on iso osa yrityksen taloushallintoa ja se vie paljon aikaa. Tämän vuoksi muutokset taloushallinnon digitalisoitumisessa ja sähköistämisessä aloitetaan tavanomaisesti ostolaskuista. (Koivumäki & Lindfors 2012, 13,78.)

Ostoreskontra seuraa yrityksen maksamattomia ostolaskuja. Lisäksi sen avulla on mahdollista suunnitella maksuaikatauluja sekä rahojen riittävyyttä. Suoriteperusteista kirjanpitoa kannattaa hyödyntää, kun yrityksellä on käytössään ostoreskontra. Suoriteperusteisessa kirjanpidossa kirjaus tehdään ajankohtana, jolloin osto on tapahtunut. Varsinainen maksu voi tapahtua myöhemminkin, mutta meno kirjataan ajankohtaan, jona palvelu tai tavara on vastaanotettu. (Koivumäki & Lindfors 2012, 84,86.)

4.1.2 Myyntilaskuprosessi

Myyntilaskuprosessi voidaan jakaa neljään vaiheeseen, jotka ovat laskun laatiminen, lähettäminen, arkistointi sekä myyntireskontra. Digitalisoituminen on mahdollistanut prosessin tehokkaamman läpiviennin varsinkin laskunlaatimisvaiheessa, kun paperisen laskun kopiointi ja arkistointi on voitu jättää teknologian hoidettavaksi. Asiakas- ja tuoterekisteriä on helppo ylläpitää tietojen ollessa sähköisessä muodossa ja näin ollen ajan tasalla oleva tieto on välittömästi kaikkien saatavilla. Tämä nopeuttaa laskun muodostamista, kun järjestelmästä on mahdollista ottaa suoraan tarvittavat tiedot laskulle ja turhilta välivaiheilta vältytään. (Lahti & Salminen 2014, 79, 81, 84-85.)

Myyntireskontra pitää sisällään yrityksen kaikki myyntilaskut niin avoimet kuin erääntyneet maksamattomat laskut. Reskontran avulla on helppo seurata maksun-

valvontaa, myyntiä sekä tarkistaa laskuja. Aktiivisella valvonnalla sekä hyvin organisoiduilla jatkotoimenpiteillä on mahdollista nopeuttaa saatavien kiertonopeutta, minkä avulla luottotappioiden minimointi onnistuu paremmin. (Suomen Perintätoimisto 2018.)

4.1.3 Palkanlaskenta

Palkkahallinto on iso osa yrityksen taloushallintoa. Sen tehtäviin lukeutuvat asetusten, lakien ja sopimusten noudattaminen. Näiden lisäksi keskeisimpänä tehtävänä on palkanmaksu oikean suuruisena ja ajallaan. (Kouhia-Kuusisto, Mikkonen, Sylvänperä & Turunen 2017, 10-11.)

Palkanlaskentaprosessi voidaan jakaa neljään osaan, joista ensimmäinen on aineiston kerääminen. Se sisältää palkka- ja työaikatiedot, kuten tehdyt tunnit, jotka yleensä saadaan sähköisesti työaikapäätteisiin leimatuista tunneista. Lisäksi mahdolliset sairaus- ja lomapoissaolot huomioidaan tässä prosessin vaiheessa. Toinen vaihe koostuu aineiston tulkinnasta ja muokkaamisesta, jossa palkkatiedot muokataan palkkalajeihin, kuten tuntipalkkaan ja lisätyöhön. Tämän jälkeen tapahtuu varsinainen palkanlaskenta. Kun lähtötiedot ovat syötetty oikein palkanlaskentajärjestelmään, on itse palkanlaskenta varsin nopea ja automaattinen vaihe. Se on tyypillisesti järjestelmässä suoritettava ajo tai suoritus, jossa ohjelma laskee ennakonpidätykset, muut vähennykset sekä työntekijän nettopalkan. Viimeinen vaihe on raportointi, jossa esimerkiksi työntekijä saa palkkalaskelman. (Lahti & Salminen 2014, 138-140.)

4.1.4 Matka- ja kululaskutus

Matkalasku syntyy, kun yritys korvaa työntekijälle työmatkasta aiheutuneita kuluja. Matkalaskussa tulee näkyä matkan ajankohta, matkasta aiheutuneet kilometrit sekä kulkuneuvo, jolla matka on tehty. Liitteisiin lisätään mahdolliset kyydissä olleet lisähenkilöt sekä ilmaiset ateriat. Tyypillisesti matkalasku pitää sisällään kilometrikorvausten lisäksi hotelli- ja majoituskuluja, matkalippuja sekä pysäköintikuluja. (Lahti & Salminen 2014, 101, 107.) Verohallinto määrittää vuosittain verovapaat

matkakustannuskorvaukset. Vuonna 2018 muun muassa verovapaa kotimaan kokopäiväraha on 42 euroa ja kilometrikorvaus 42 senttiä kilometriltä omalla autolla matkustettaessa (Verohallinto 2017).

Kululaskut voidaan jakaa joko työntekijän henkilökohtaisilla varoilla tehtyihin hankintoihin tai yrityksen luottokorttistoksiin. Tapahtumasta tulee tallettaa tosite, tyyppillisesti kuitti ostoksista. Digitalisuus mahdollistaa verkkokuitit, mutta jos sellaista ei ole saatavilla, tulee kuitti säilyttää joko kuvattuna tai paperisena versiona, joka myöhemmin skannataan ja lisätään tapahtuman liitteeksi. (Lahti & Salminen 2014, 107-108.)

4.1.5 Pääkirjanpito ja raportointi

Kirjanpidon tehtävänä on selvittää kirjanpitovelvollisen taloudellinen tulos ja asema. Kirjanpitovelvollisiin kuuluvat muun muassa yritykset, yhdistykset, säätiöt sekä liike- ja ammattitoimintaa harjoittavat yksityishenkilöt. Kirjanpidosta tulee löytyä yrityksen kaikki liiketapahtumat. (Koivumäki & Lindfors 2012, 24,88.)

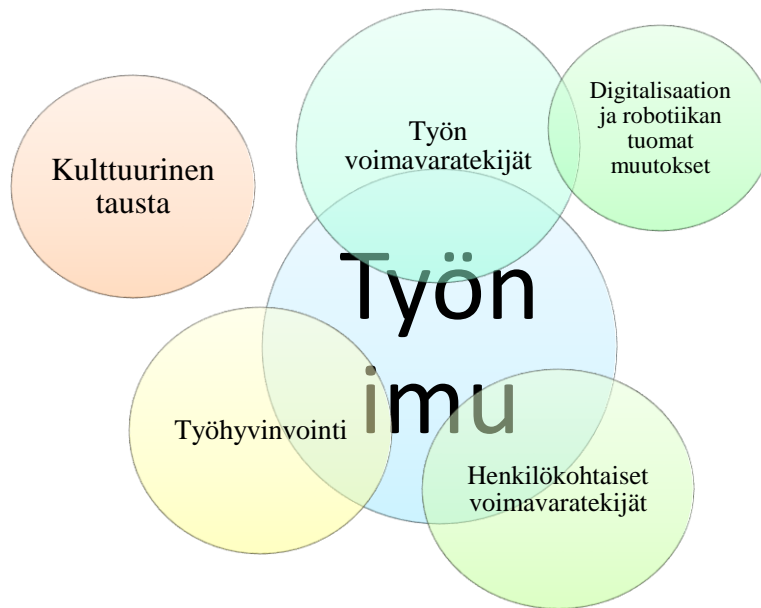
Pääkirjanpito kokoaa kaikki taloushallinnon osaprosessit yhteen. Kuitenkin tietyt tositteet, joita kutsutaan muistiotositteiksi, kirjataan suoraan pääkirjanpitoon. Tällaisia ovat muun muassa jaksotukset, kurssierot sekä oikaisut. Digitalisoitumisen myötä osaprosessien kirjaukset siirtyvät automaattisesti pääkirjanpitoon. (Lahti & Salminen 2014, 151-152.)

Raportointia tapahtuu ympäri vuoden. Keskeisin yrityksen raportti on lain vaatima tilinpäätös. Pörssiyhteisöjen tulee lisäksi raportoida osavuosituloksensa kvartaaleittain tai puolivuositain. Erilaiset raportit syntyvät digitalisoitumisen myötä automaattisesti tai ovat suurilta osin ajan tasalla. Raportoinnista ovat kiinnostuneita niin yrityksen johto kuin yrityksen ulkopuoliset sidosryhmät, kuten viranomaiset ja sijoittajat. (Lahti & Salminen 2014, 172, 174.)

4.2 Robotiikan hyödyntäminen

Tietotekniikka kehittyi koko ajan ja robotiikka sekä tekoäly ovat tämän kehityksen seurauksia. Robotteja on tavanomaisten fyysisten robottien lisäksi myös virtuaalissa muodossa. Molempia ohjaa joko tietokoneohjelma tai virtapiiri. Lisäksi ne toimivat joko täysin itsenäisesti tai puoli-itsenäisesti. (Hiltunen & Hiltunen 2014, 166.) Tekoälynä voidaan pitää koneiden ja laitteiden suorittamaa aidosti älyllistä tiedonkäsittelyä tilanteessa (Heikkinen 2017). Tekoäly voidaan jakaa heikkoon ja vahvaan tekoälyyn. Heikkoa tekoälyä näkyy paljon nykyihmisen arkipäivässä muun muassa älypuhelin, robotti-imurien, autojen sekä liikennevalojen muodossa. Tällaisissa tilanteissa laite pystyy toimimaan ennalta ohjelmoitujen toimintojen pohjalta sekä oppia käyttäjästä. Vahvana tekoälynä pidetään laitetta, jolla on ihmisen kaltainen tietoisuus. Koneiden älyä voidaan mitata niin kutsutulla Turingin testillä, jonka kehitti Alan Turing 1950. Testin idea perustuu siihen, että testaaja keskustelee sekä ihmisen että tietokoneen kanssa. Kun kuulija ei pysty erottamaan tietokoneen vastausta ihmisen vastauksesta, kone on älykäs. Tällaista vahvaa tekoälyä omaavaa laitetta ei ole kuitenkaan vielä olemassa. (Hiltunen 2017.)

Digitalisoitumisesta seuraava askel eteenpäin on robotiikan hyödyntäminen taloushallinnon tehtävissä. Robotille tai tekoälylle on mahdollista opettaa rutiininomaiset perustehtävät, jotka noudattavat tiettyjä sääntöjä. Tällaisten automatisoitujen toimintojen myötä ihmiselle jää enemmän aikaa haastavampiin tehtäviin. Robotiikkaa hyödynnetään tyypillisesti sellaisissa taloushallinnon tehtävissä, joissa volyymit ovat suuret. (Vieruaho 2017.) Automatisoinnin vahvana pohjana toimivat standardit, joiden mukaan toimitaan. Tällaisia ovat esimerkiksi standardoidut tililuettelot, joita voidaan hyödyntää yrityksen jokaiselle asiakkaalle. Tällöin tiliöintimäärityksiä ei tarvitse tehdä erikseen useaan otteeseen ja robotti pystyy hyödyntämään tietoa suorittaessaan samaa tehtävää eri asiakkaille. Vaikka robotiikan hyödyntäminen poistaakin työtehtäviä luo se myös tulevaisuudessa uusia työnimikkeitä. Robotteja tulee ylläpitää sekä ohjelmoida, minkä lisäksi ymmärrys kirjanpidon tehtäviin sekä verotukseen tulee olla vahvaa. (Fredman 2017.)



Kuvio 6. Teoreettinen viitekehys.

Työympäristön muuttuessa ja kehittyessä eteenpäin myös työn voimavaratekijät muuttavat muotoaan (kuvio 6). Digitalisaatio ja robotiikka muokkaavat työtehtäviä ja tuovat uusia mahdollisuuksia työn tekoon mahdollistamalla syvemmän paneutumisen tehtäviin. Työssä tarvitaan myös ymmärrystä sekä robotiikasta että vallitsevasta lainsäädännöstä, jotta muokkaantuneet työtehtävät tulevaisuudessa on mahdollista hoitaa.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTO

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Vaasan alueella toimiva suuri kansainvälinen merenkulun ja energia-alan yritys. Se toimii alallansa suunnannäyttäjänä kehittämällä teknologiaansa älykkäämmäksi sekä tarjoamalla tuotteille palveluja koko sen elinkaaren ajan. Tutkittavan yrityksen suuren henkilöstömäärän vuoksi kohdeyrityksestä tarkkailuun valittiin sen Vaasassa toimiva palvelukeskus, joka työllistää yli 100 henkilöä. Henkilöstö koostuu eri puolilta maailmaa tulleista työntekijöistä, eikä siellä näin ollen työskentele pelkästään syntyperäisiä suomalaisia. Palvelukeskuksessa hoidetaan yrityksen taloushallintoa, kuten ostoreskontraa, maksatusta, sisäistä laskutusta sekä matkalaskutusta.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kyseisen palvelukeskuksen työntekijöiden tämän hetkinen työn imun tunne, sekä selvittää koetaanko digitalisaatio ja robotiikka hyödylliseksi työssä. Lisäksi mahdolliset eroavaisuudet kulttuurien välillä pyritään tuomaan esiin tuloksissa.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus on sekä kvalitatiivinen että kvantitatiivinen case-tutkimus kohdeyrityksessä. Case-tutkimukselle on tyypillistä yhdistää nämä kaksi tutkimusmenetelmää, minkä lisäksi se kerää tietoa tarkkaan valitulta joukolta. Koska kyseessä on yksittäistapaus, ei sen tuloksia voida täten yleistää. Tutkimuksen tulokset pyritään tuomaan esiin kuvaillen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134-135; Kananen 2013, 23.) Kun hyödynnetään useita menetelmiä yhdessä, puhutaan menetelmätriangulaatiosta. Tässä tapauksessa teoriaosuuteen hyödynnetään kvalitatiivista tutkimusta hahmottamaan ilmiöitä sekä tulosten kuvailuun. Kvantitatiivista tutkimusta käytetään kysymysten muodostamiseen ja tiedon keräämiseen. (Kananen 2015, 360.)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen sekä ilmiön ymmärtäminen. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä valita tarkoituksenmukaisesti vastaajien kohdejoukko ja aihetta kuvataan mahdolli-

simman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivinen tutkimus toimii myös pohjana kvantitatiiviselle eli määrälliselle tutkimukselle, joka perustuu aikaisempiin tutkimuksiin sekä teorioihin ja tulokset on mahdollista esittää taulukkomuodossa. Kysymykset muotoillaan mahdollisimman tarkoiksi, koska mahdollisuutta keskusteluun vastaajien kanssa ei ole, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Poiketen laadullisesta tutkimuksesta, jossa pyritään ymmärtämään ilmiötä, pyrkii määrällinen tutkimus yleistykseen. (Hirsjärvi ym. 2009,140,161,164; Kananen 2013, 26.) Kyselytutkimus selvittää työn imun ilmenemistä eri kulttuurien välillä. Jo aiemmin on todettu, että kuka tahansa voi tuntea työn imua, mutta nyt on tarkoituksena tutkia, löytyykö eroavaisuuksia eri kulttuurin välillä.

5.2 Tutkimusmetodi

Kysely toteutetaan sähköisesti strukturoituna kyselynä eli kysymykset ovat jokaiselle vastaajalle samat sekä jokaiseen kysymykseen on valmiiksi annettu vastausvaihtoehdot (Kananen 2014,74–75). Tämän mallinen kysely valitaan suuren vastausjoukon vuoksi, koska jokaista kyselyyn osallistuvaa henkilöä ei ole mahdollista haastatella erikseen. Kysymykset perustuvat asteikkoihin, jossa vastaaja arvioi vastauksensa tasoilla 0-6. Kyselyssä tasoja nimittivät muun muassa väittämät en koskaan, muutaman kerran vuodessa sekä päivittäin. Tämän malliset kysymykset helpottavat tulosten analysointia suurella joukolla. (Hirsjärvi ym. 2009, 200.)

Kysely jaettiin neljään osaan, joista kolme ensimmäistä käsittelivät työn imun eri ulottuvuuksia. Työn imuun vaikuttaviin kysymyksiin hyödynnetään pohjana jo valmiina olevaa työn imun arviointimenetelmän alkuperäistä versiota UWES 17. Menetelmä löytyy englanniksi työn imun kehittäjien Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin luomana ja sen on suomenkieliseen muotoon kääntänyt Jari Hakanen (Schaufeli & Bakker 2004b; Hakanen 2009). Digitalisaatiota ja robotiikkaa koskevat kysymykset luotiin itse teorian pohjalta. Taustatietoina lopussa kysyttiin vastaajan kotimaata sekä annettiin mahdollisuus kommentteihin ja palautteeseen.

Koska kohdeyrityksenä toimii monikulttuurinen ympäristö, luotiin kaksi kyselyä sekä suomeksi (liite 1) että englanniksi (liite 2). Kyselyä luodessa pidettiin suurempaa vastausprosenttia todennäköisempänä, jos kynnys vastaamiseen kielellisestä näkökulmasta on mahdollisimman pieni.

5.3 Aineiston kerääminen

Aineisto kerättiin tutkittavasta kohteesta anonyymisti. Vastaajilta ei kysytty ikää tai sukupuolta, vaan ainoana taustatietona oli henkilön kotimaa, jotta kulttuurien eroavaisuuksia on mahdollista tutkia. Tutkimukseen hyödynnettävä kyselylomake luotiin huhtikuun 2018 alussa teoriaosuuden valmistuttua. Lomakkeen luomiseen käytettiin internet-pohjaista e-lomaketta. Ennen kyselylomakkeen lähettämistä varsinaiselle tutkittavalle joukolle, sen toimivuutta testattiin ulkopuolisten avulla, minkä lisäksi ohjaava opettaja tarkisti ulkoasun. Englanninkieliset käännökset tarkastettiin myös opettajalla, jotta mahdollisilta käännösvirheiltä ja sen aiheuttamilta väärinymmärryksiltä välttyttäisiin. Onnistuneen kokeilun jälkeen kysely lähetettiin sisäisesti sähköpostin välityksellä halutulle joukolle saateviestin kera (liite 3).

Tutkimuksen aineisto kerättiin huhtikuussa 2018 vajaan kahden viikon aikana. Vastauksia saatiin alkuun 47 kappaletta, kun viikko myöhemmin sähköposti lähetettiin uudelleen, tuli vastausten lopulliseksi määräksi 72 kappaletta. Vastausajan umpeuduttua tulokset vietiin Exceliin, jossa niitä analysoitiin. Tulosten läpikäynti tapahtui huhtikuun 2018 lopussa.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Reliabiliteetti eli luotettavuus liittyy vahvasti varsinkin kvantitatiiviseen tutkimukseen. Sillä tarkoitetaan tutkimuksessa hyödynnettävän tutkimusmenetelmän sekä mittareiden kykyä saavuttaa luotettavia tuloksia. Reliabiliteetti mittaa tutkimuksen toistettavuutta, minkä lisäksi tutkittavaa ilmiötä lähestytään objektiivisesti. Tutkimuksen tai kyselyn ollessa reliaabeli, tulisi samat tulokset olla saavutettavissa eri henkilön suorittaessa kyseistä tutkimusta samaa aineistoa hyödyntäen. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 34-35.)

Tutkimuksen pätevyydellä eli validiudella tarkastellaan kuinka hyvin tutkimusmenetelmä ja itse tutkimus mittaa sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Valinnat perustellaan tarkasti ja teoriaa hyödynnetään tulosten analysoinnissa. Hyvä validius on mahdollista saavuttaa kuvailemalla tutkimusprosessi kokonaisuudessaan mahdollisimman tarkasti raportoinnin yhteydessä, jotta lukijan olisi mahdollista itse toteuttaa vastaava tutkimus uudelleen. (Mäntyneva ym. 2008, 34.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää jo valmiina oleva ja paljon käytetty työn imun arviointimenetelmä. Aiheen parissa työskentelevät tutkijat ovat todenneet kysymykset toimiviksi, joten työn imua mitattaessa kysymykset voidaan todeta valideiksi. Eri metodien käyttö, tässä tapauksessa menetelmätriangulaatio, lisää tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2015, 359).

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksessa saadut tulokset aihealueittain. Pääpaino on työn imun selvityksessä ja läpi käydään erikseen kaikki kolme ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Kulttuurien välisiä eroavaisuuksia tarkastellaan omassa kappaleessaan ja lopuksi yhdessä tutkitaan digitalisaation ja robotiikan vaikutuksia. Kaiken kaikkiaan vastauksia saatiin 72 kappaletta, joista 33 tuli englanninkielisen lomakkeen välityksellä ja loput 39 suomenkielisen lomakkeen kautta. Vastausprosentiksi muodostui 44 %.

6.1 Työn imu

Aikaisemmissa Työterveyslaitoksen Suomessa tehdyissä tutkimuksissa Hakanen (2009, 41) on määrittänyt työn imun normiarvoiksi seuraavat taulukon 2 osoittamat luvut. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat työskennelleet muun muassa johdotehtävissä, hammaslääkäreinä, terveydenhuollossa sekä ilmailualan kunnossapidossa. Tämän vuoksi tulokset eivät ole täysin verrattavina keskenään. Palvelualan henkilöstöllä, joka olisi lähimpänä vertailtavaa kohdeyritystä, on suoritettu ainoastaan lyhyempi UWES 9 mukainen kysely.

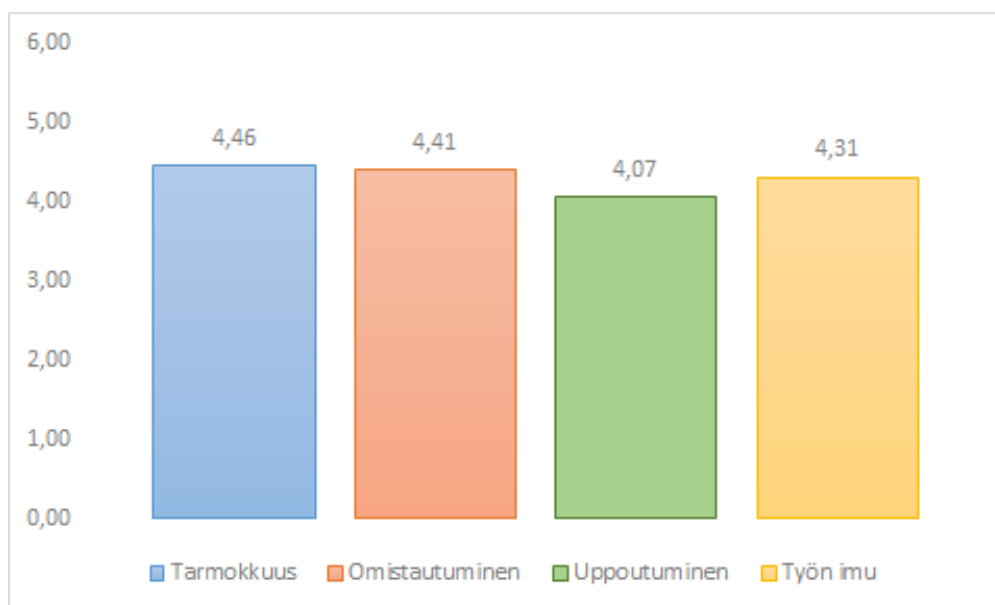
Taulukko 2. Työn imun normi arvot UWES 17 mukaan.

Työn imun taso	Tarmok-	Omistautu-	Uppoutu-	Työn imu -
Hyvin matala	< 2,5	< 2,3	< 1,1	< 2,35
Matala	2,5-3,85	2,31-4,0	1,1-3,1	2,35-3,81
Kohtuullinen	3,86-4,8	4,01-5,0	3,11-4,1	3,82-4,58
Keskimääräistä	4,81-5,3	5,01-5,75	4,11-5,0	4,59-5,15
Korkea	5,31-6,0	5,76-6,0	5,01-6,0	5,16-6,0

Tuloksia sekä kyselyn väittämiä mitataan asteikolla 0-6. Tulokset saadaan numeeriseen muotoon, kun väittämien pisteet lasketaan yhteen ja se suhteutetaan vastaajien sekä väittämien kokonaismääriin. Tämä voidaan tehdä kokonaisuutena työn imulle, jolloin väittämien lukumäärä on käytetyn mallin mukainen joko 9 tai 17.

Yksittäisiä ulottuvuuksia tutkittaessa huomioidaan sen mittaamiseen käytetyt väittämät.

Kuviosta 7 voidaan päätellä, että valtaosa työntekijöistä kokee työn imua. Viitearvoihin verrattuna kohdeyrityksessä ollaan kaikilla osa-alueilla kohtuullisella tasolla. Uppoutuminen antaa parhaat tulokset vertailtaessa aikaisempiin tutkimuksiin, sen ollessa lähellä keskimääräistä korkeampaa tasoa. Kokonaisuutena tulokset työn imusta ovat positiiviset, vaikka parannettavaa tulosten pohjalta löytyy. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään jokaista työn imun ulottuvuutta erikseen.



Kuvio 7. Työn imun ja sen ulottuvuuksien keskiarvot.

6.1.1 Tarmokkuus

Tarmokkuus kertoo energisyydestä ja lannistumattomuudesta työssä sekä halusta panostaa työhön. Kyselyssä tarmokkuutta tutkittiin kuuden väittämän avulla. Kuviosta 7 on huomattavissa, että työn imun ulottuvuuksista tarmokkuus on saanut parhaan keskiarvon työntekijöiden keskuudessa. Energiseksi työssään itsensä koki 40 % vastaajista muutaman kerran viikossa ja hellittämättä työssään jatkaa, ongelmienkin vastaan tullessa, päivittäin 43 % vastaajista. Kuviossa 8 on eriteltynä kyselyn tarmokkuuden väittämien keskiarvot.



Kuvio 8. Tarmokkuuden kysymysten keskiarvot.

Palautteissa nousi esiin työn määrän vaikutus energisyyteen ja työhön. Suuri työn määrä nostattaa stressiä ja täten vaikuttaa myös energisyyteen työssä. *"Difficult to be energetic or happy with constantly too high workload and stress. (...)"* Aamuisin töihin lähdön koki hyväksi päivittäin vain 21 % vastaajista.

6.1.2 Omistautuminen

Omistautuminen kertoo työn haasteellisuudesta, merkityksellisyydestä, innokkuudesta sekä inspiroitumisesta. Omistautumisen tutkimiseen hyödynnettiin viittä eri väittämää. Kuten kuvio 9 osoittaa, omistautuminen työhön vastaajien keskuudessa on kohtuullista. Työnsä merkitykselliseksi päivittäin tai muutaman kerran viikossa kokee 62 % vastaajista. Omistautumisen tulosta on kokonaisuutena heikoin 4,41 (kuvio 7). Siihen vaikuttaa, etteivät työntekijät koe työtään kovinkaan inspiroivaksi.



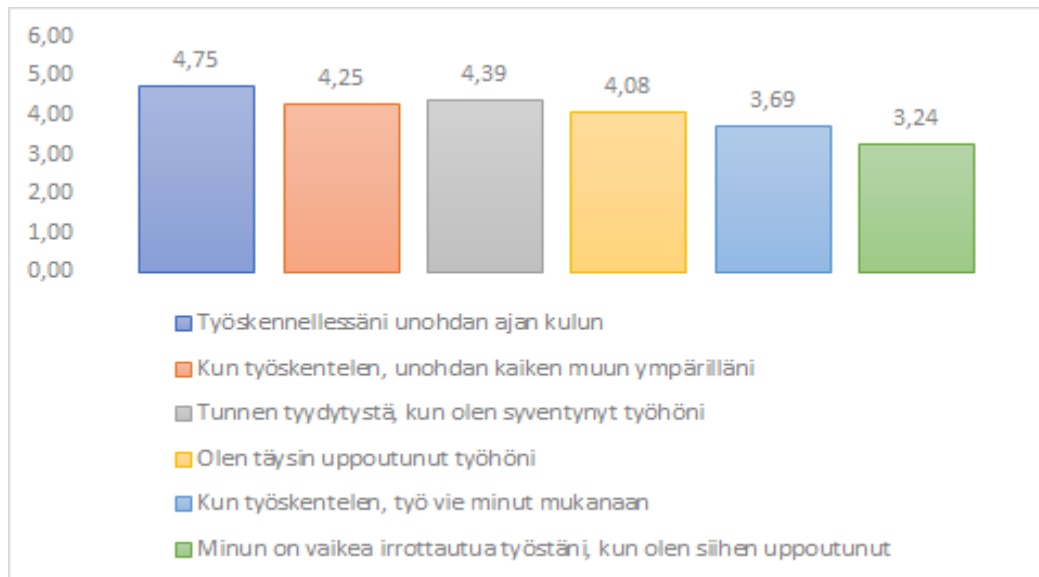
Kuvio 9. Omistautumisen kysymysten keskiarvot.

Omistautumiseen työssä vaikuttaa osan vastaajien mukaan määräaikaiset työsopimukset. *"Suurin uhka motivaatiolle ja sitoutumiselle on epävarmuus ja määräaikaiset työsopimukset. (...)"* Sitoutuminen työhön koetaan haasteelliseksi, jos itse työnantaja ei sitoudu työntekijöihinsä pidemmällä tähtäimellä. Vaikka epävarmuus sitoutumisesta on olemassa, vastaajista 40 % koki ylpeyttä työtään kohtaan päivittäin. Haastetta työstään viikoittain saa 33 % vastaajista.

6.1.3 Uppoutuminen

Uppoutumista voidaan luonnehtia syväksi keskittyneisyyden tilaksi, jossa unohtuu ajan kulku sekä paneutuminen työhön lisääntyä. Teetetyssä kyselyssä uppoutumisen tutkimiseen käytettiin kuutta väittämää (kuvio 10). Tuloksista oli havaittavissa, että uppoutumista koettiin eniten muutaman kerran viikossa. 44 % vastaajista unohtaa ajan kulun muutaman kerran viikossa, minkä lisäksi kaiken ympärillä tapahtuvan unohtaa 40 % muutamaan otteeseen viikossa. Täysin uppoutuneena työhönsä on 38 % vastaajista viikoittain. Irrottautumista työstä ei koeta kovinakaan haastavaksi. Vastaajista 13 % ei koe minkäänlaista ongelmaa irrottautua työstään, 19 %

kokee sen haastavaksi muutaman kerran kuussa ja muutaman kerran viikossa 24 % vastaajista koee haastetta irrottautumisessa.

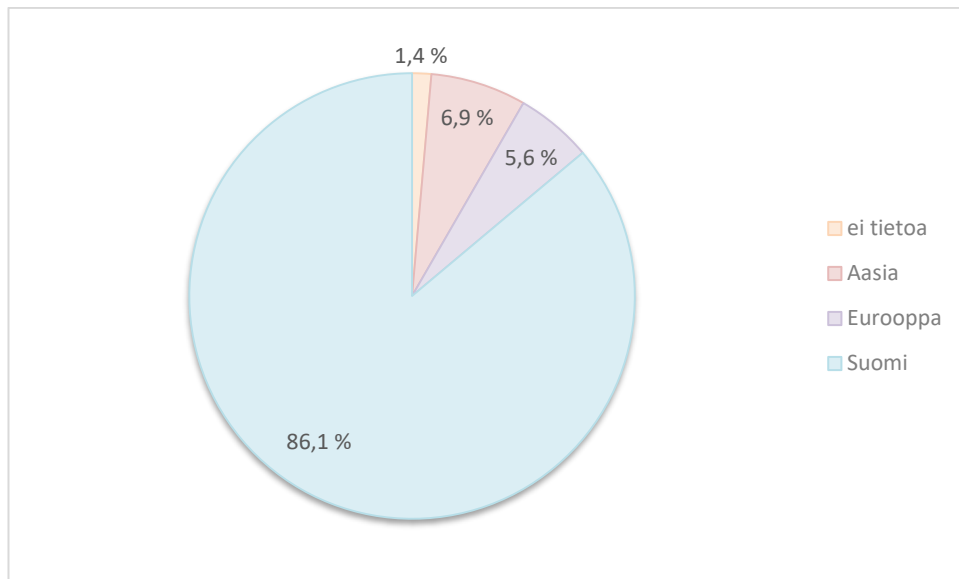


Kuvio 10. Uppoutumisen kysymysten keskiarvot.

Uppoutumiselle haasteeksi koetaan työn määrä, joka nousi esiin muutamassa palautteessa kyselyssä. *"Suurin vaikuttava tekijä on, että työtä on liikaa. Tällä tarkoitetaan sekä työn määrää mutta varsinkin erilaisia työtehtäviä. Ei ole aikaa paneutua ja uppoutua asioihin."* Työn sisällön monipuolisuus ei aina anna aikaa paneutua kaikkiin tehtäviin samalla tavalla. Aikaisemmin kiireettömämpi kuun alku työssä on muuttunut jaksotusten myötä kiireelliseksi, eivätkä kaikki vastaajat koe voivansa hengähtää työn parissa.

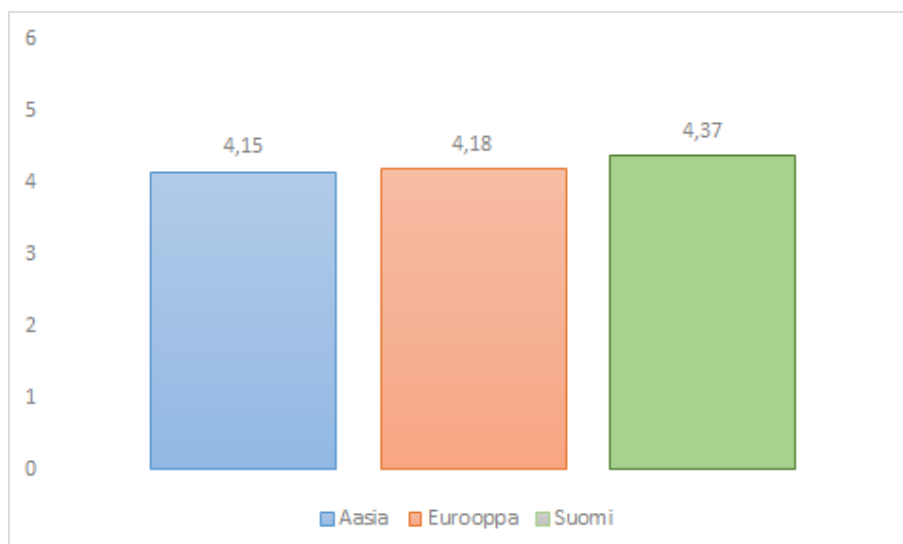
6.2 Kulttuurien eroavaisuudet työn imussa

Kuvio 11 kertoo vastanneiden kulttuurisen taustan. Valtaosa vastaajista, 62 henkilöä, on varttunut Suomessa. Muualta Euroopasta kotoisin vastaajista oli 4 henkilöä ja Aasiasta vastaajia oli yhteensä 5. Yksi henkilö ei halunnut kertoa kotimaataan.



Kuvio 11. Vastaajien kulttuuristen taustojen jakauma.

Kuviosta 12 on huomattavissa, että kyselyyn vastanneista kulttuuriryhmistä suomalaiset kokevat työn imua eniten. Suomalaisten kokema työn imu on hiukan parempi kuin koko tutkittavan kohteen. Kaikkien ryhmien kokema työn imu on kuitenkin normiarvoissa mitattuna kohtuullinen. Tulosten yleistettävyyteen kohdeyrityksessä vaikuttaa suomalaisten suuri vastausprosentti verrattuna muihin kulttuureihin.



Kuvio 12. Työn imun kokeminen kulttuurisen taustan mukaan.

Tarkasteltaessa tuloksia yksityiskohtaisemmin kulttuurien välillä, oli huomattavissa, että aasialaiset kokivat uppoutumista selvästi eniten. Heidän uppoutumisensa taso on keskimääräistä korkeampi keskiarvon ollessa 4,57. Heikoimpana ulottuvuutena aasialaisilla oli omistautuminen 3,47 keskiarvolla. Reaktiivisille kulttuureille on tyypillistä suorittaa tehtävät oikeassa järjestyksessä ja huolella, virheitä halutaan välttää. Uppoutumista mitataan muun muassa väittämällä "Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan." Syvä keskittyneisyyden tila kuvaa hyvin reaktiivista kulttuuria.

Eurooppalaisilla vahvin ulottuvuus oli tarmokkuus keskiarvolla 4,58 ja heikoimpana uppoutuminen 3,46. Vastaajat tulevat Länsi-Euroopasta, joka painottuu lineaariseen kulttuuriin. Tarmokkuuden mittaamiseen käytetään väittämää "Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni." Tehtäväorientoitunut tapa toimia sekä tehtävien loppuun vienti kuvastaa hyvin tarmokkuutta ja sinnikkyyttä työssä.

Suomalaisten vahvuus muiden eurooppalaisten tapaan oli tarmokkuus 4,55 keskiarvolla. Korkeimmat pisteet saavutettiin tarmokkuuden väittämästä "Olen sinnikäs työssäni." Ulottuvuuksista toiseksi parhaat pisteet tulivat uppoutumisesta keskiarvolla 4,1 omistautumisen saadessa selvästi huonoimmat pisteet 3,72. Lewisin mallissa Suomi sijoittuu vihertävänä värinä lineaarisen ja reaktiivisen kulttuurin välimaastoon. Myös työn imun tuloksissa oli havaittavissa, että suomalaisten tulokset olivat eurooppalaisten ja aasialaisten välimaastossa.

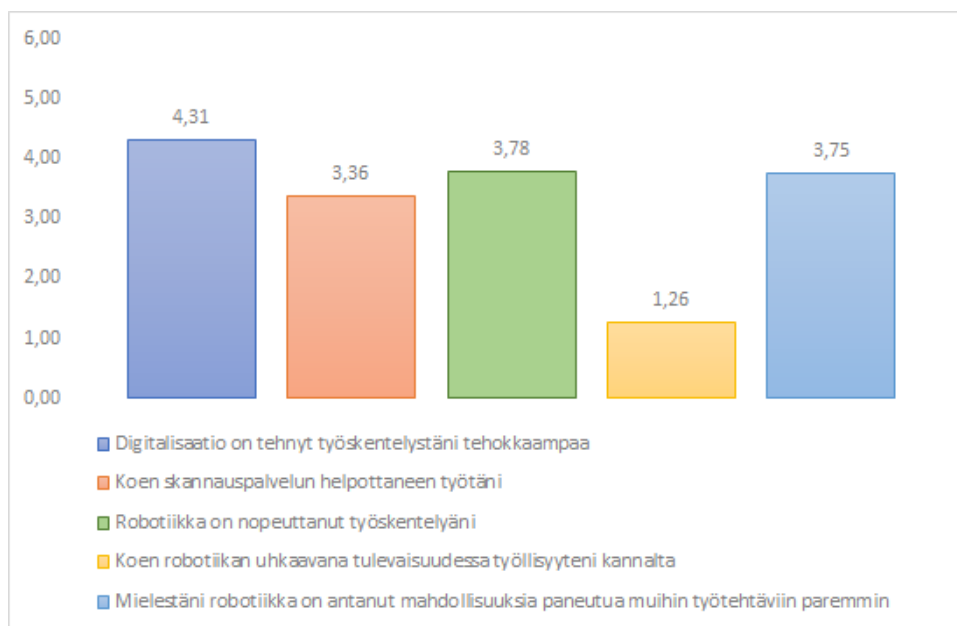
6.3 Digitalisaation ja robotiikan vaikutukset

Tuloksista (kuvio 13) on pääteltävissä, että digitalisaatio ja robotiikka koetaan suhteellisen positiivisiksi muutoksiksi työssä. 31 % vastaajista koki digitalisaation tehneen työskentelystä tehokkaampaa. Skannauspalvelun käytöstä vastaajilla on kuitenkin ristiriitaisia tuntemuksia. 31 % kokee sen helpottaneen työtään, kun samalla 25 % on täysin toista mieltä. Tähän ristiriitaisuuteen saattaa vaikuttaa palvelun jatkuva kehitys sekä palvelussa välillä tapahtuvat hitaudet.

24% kokee robotiikan nopeuttaneet työtään päivittäin, minkä lisäksi 26 % kokee sen antavan aikaa paneutua muihin tehtäviin. Kuitenkin 8 % vastaajista ei koe sen

auttavan muihin tehtäviin paneutuessa. Kuukausittain sen kokee helpottavan työtä 18% vastaajista. Robotiikkaa hyödynnetään varsinkin kuukausittain tehtävissä jaksoituksissa, mikä näkyy tässä tuloksessa. 54 % ei koe robotiikkaa uhkana, vaan se saatetaan nähdä enemmänkin mahdollisuutena tulevaisuudessa.

"Digitalisaatio on mahdollisuus kehittää työn mielekkyyttä ja tehokkuutta. Mielenkiintoista nähdä millaisia vaikutuksia robotiikalla tulee olemaan oman työni kannalta. Työn kuuluu antaa haasteita."



Kuvio 13. Digitalisaation ja robotiikan kysymysten keskiarvot.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työhyvinvointia on hyvä tutkia myös sen positiivisesta näkökulmasta. Varsinkin kehittyvässä työympäristössä, jossa teknologia muokkaa työnkuvaa, on sekä työnantajan kuin työntekijän etu saada selville työhyvinvoinnin tila. Hyvin toimivia kokonaisuuksia on mahdollista muokata vielä paremmiksi ja epäkohtia on mahdollista kehittää eteenpäin ja kääntää heikkoudet vahvuuksiksi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää suuren kansainvälisen konsernin palvelukeskuksen työntekijöiden työn imun tilanne. Tarkoituksena oli myös selvittää, onko eri kulttuureista tulevien työntekijöiden välillä eroavaisuuksia. Lisäksi tutkittiin kuinka digitalisaatio ja robotiikka ovat vaikuttaneet työn imuun ja koetaanko robotiikkaa uhkana.

Opinnäytetyön teoreettinen tausta koostui kolmesta osasta, joita ovat työhyvinvointi ja työn imu, kulttuurien vaikutus sekä digitaalinen taloushallinto. Työhyvinvointi on perusta työn imulle, jonka teoriaosuus painottui Jari Hakasen sekä Wilmar Schafelin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Kulttuurien muodostumiseen sekä sen eroavaisuuksiin hyödynnettiin Geert Hofsteden luomaa kuuden ulottuvuuden mallia ja Richard Lewisin kehittämää Lewisin mallia. Näiden mallien avulla kuvailtiin työkulttuureita Suomessa ja Pohjoismaissa, Euroopassa, Aasiassa sekä Latinalaisessa Amerikassa. Digitaalista taloushallintoa käytiin läpi yleisellä tasolla, minkä lisäksi robotiikan muodostumista tuotiin esiin taloushallinnon näkökulmasta. Työn empiiriseen osuuteen tutkittava aineisto kerättiin kohdeyrityksen palvelukeskuksen työntekijöiltä sähköpostin välityksellä lähetetyn kyselyn avulla.

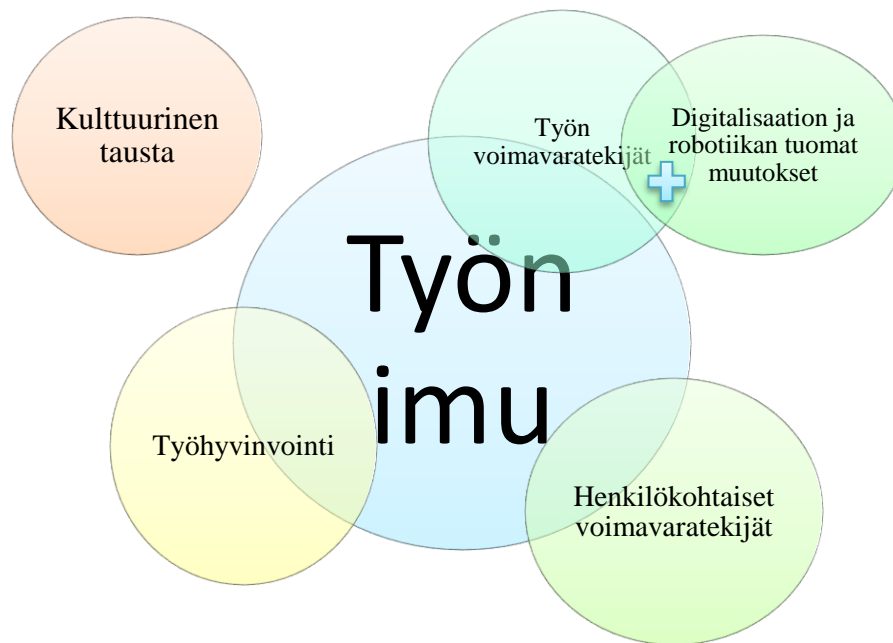
7.1 Keskeiset tulokset

Kokonaisuutena työn imun taso tutkittavassa kohteessa oli hyvällä tasolla. Kehitykseen kohteita löytyy muun muassa omistautumisen suhteen. Kehittämällä työtä inspiroivammaksi esimerkiksi koulutusten ja etenemismahdollisuuksien avulla, olisi omistautumisen keskiarvoa mahdollistaa nostaa korkeammaksi. Lisäksi molemmin puolinen sitoutuminen työnantajan ja työntekijän välillä mahdollistaa keskiarvon

nousua. Uppoutuminen työntekijöiden keskuudessa on korkeaa. Ajan kulun katoaminen ja ympäristön unohtaminen työskennellessä ovat työssä positiivisia asioita, joita ei kannata hukata. Haasteista selviäminen ja niiden tuoma onnistumisen tunne lisäävät työn imua kohottamalla työn voimavaroja, kun työn tulos on nähtävillä.

Eri kulttuurien välillä ei ollut havaittavissa suuria eroavaisuuksia. Erona voidaan todeta työn imun ulottuvuuksien painopisteet vastaajien taustojen mukaan. Suomalaiset sekä muut eurooppalaiset saivat korkeimman keskiarvon tarmokuudesta, joka istuu lineaariseen kulttuuriin. Tälle kulttuurityypille luontaista on tehtävien suorittaminen loppuun ajallaan. Uppoutuminen nousi aasialaistaustaisten vastaajien keskuudessa vahvimaksi ulottuvuudeksi. Reaktiiviselle kulttuurille on tyypillistä ratkaista ongelmat pohdinnan avulla, mikä linkittyy vahvasti uppoutumisen tunteeseen. Voidaankin todeta, ettei kulttuurinen tausta vaikuta varsinaiseen työn imuun (kuvio 14), vaan erot näkyvät eri painopisteinä ulottuvuuksien välillä.

Robottiikan ja digitalisaation osalta vastaukset olivat varsin positiivisia. Robottiikka ei koeta uhkana vaan se nähdään mahdollisuutena työn kehittämisessä. Työn kehitys robottiikan avulla saattaa tulevaisuudessa myös kehittää työn voimavaroja sekä inspiroituvuutta ja täten parantaa omistautumisen ulottuvuutta työn imussa. Lisäksi digitalisaation ja robottiikan koetaan nopeuttaneen työntekoa ja sen on todettu tehneen työskentelystä tehokkaampaa. Skannauspalvelu tuotti ristiriitaisia tuloksia, joita selittää toimivuudessa esiintyvät ongelmat.



Kuvio 14. Tulokset ja teoreettinen viitekehys.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa positiivisesti työn imun valmis mallipohja, jonka alan tutkijat ovat kehittäneet ja todenneet toimivaksi. Kokonaisuutena tarkasteltaessa tutkittavaa kohdetta, voidaan tuloksia pitää luotettavina kyseissä palvelukeskuksessa. Kuitenkaan kulttuurien välisessä vertailussa ei tuloksia voida yleistää, koska suurin osa vastaajista oli suomalaisia. Robotiikan ja digitalisaation osalta tulokset ovat enemmän yleistettävissä, koska suuria vaihtelevuuksia ei vastaajien välillä esiintynyt. Vastaajilta saatiin palautetta vastausvaihtoehdoista ja niitä muokkaamalla olisi mahdollista saada vielä realistisempaa kuvaa tutkittavasta kohteesta.

Työ myös antaa jatkotutkimuksille aiheita. Nyt tutkimus toteutettiin suuressa kansainvälisessä konsernissa. Työn imua sekä robotiikan vaikutuksia olisi mahdollista tutkia myös pk-yrityksissä, joissa robotiikkaa jo hyödynnetään tai ollaan ottamassa käyttöön. Samantapainen tutkimus yrityksen sisällä olisi mahdollista toteuttaa noin viiden vuoden kuluttua ja vertailla tuloksia tähän tutkimukseen, onko muutoksia tapahtunut. Lisäksi robotiikan kehittyminen ja sen vaikutukset muutamana vuoden kuluttua antavat jatkotutkimuksille lisäaihetta. Mahdollisuuden jatkotutkimuksille

tuo myös paneutuminen työtehtävien kehittymiseen ja muutoksiin robotiikan myötä.

LÄHTEET

Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M. & Taris, T. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*. Vol 22, No 3, 187-200. Viitattu 15.1.2018. <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/301.pdf>

Batista, E. 2013. Learning to Say “No” Is Part of Success. *Harvard Business Review*. Viitattu 29.3.2018. <https://hbr.org/2013/11/learning-to-say-no-is-part-of-success>

Björklund, M. 2013. Kirjanpitäjien kokemuksia työnsä voimavaroista, vaatimuksista ja työn imusta. Opinnäytetutkielma. Vaasan ammattikorkeakoulu.

CrossCulture. 2018. The Lewis Model – Dimensions of Behaviour. <https://www.crossculture.com/latest-news/the-lewis-model-dimensions-of-behaviour/>

Fredman, J. 2017. Taloushallinnon automaatio. *Tilisanomat*. Viitattu 20.3.2018. <https://tilisanomat.fi/teknologia/taloushallinnon-automaatio>

Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen, R. & Sallinen, L. 2009. Voiman lähteet. 6. uud. Painos. Helsinki. Työterveyslaitos.

Hakanen, J. 2009. Työn imun arviointimenetelmä (Utrecht Work Engagement Scale). Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 15.3.2018. http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Finnish.pdf

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki. Työterveyslaitos.

Heikkinen, S. 2017. Tekoäly muuttaa maailman – pian se tekee jopa lääkärin ja juristin töitä. *Yle*. Helsinki. Viitattu 20.3.2018. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2017/06/04/tekoaly-muuttaa-maailman-pian-se-tekee-jopa-laakarin-ja-juristin-toita>

Hiltunen, E. 2017. Viekö tekoäly työpaikkamme? Tilisanomat. Viitattu 20.3.2018.
<https://tilisanomat.fi/teknologia/vieko-tekoaly-tyopaikkamme>

Hiltunen, E. & Hiltunen, K. 2014. Teknoelämää 2035: Miten teknologia muuttaa tulevaisuuttamme? Helsinki. Talentum.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino Oy.

Hofstede, G. 1993. Kulttuurit ja organisaatiot, mielen ohjelmointi. Juva. WSOY.

Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. 2010. Cultures and organizations, Software of the Mind. Yhdysvallat. McGraw-Hill.

Hofstede Insights. 2018. Viitattu 13.1.2018. <https://www.hofstede-insights.com/>

Huttunen, J. 2015. Terveysliikunta – kuntoa, terveyttä ja elämänlaatua. Lääkärikirja Duodecim. Terveyskirjasto. Viitattu 13.1.2018. https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00934

Jylhä, T. 2016. Johdon laskentatoimen suhde ulkoiseen laskentaan. Viitattu 15.3.2018. <http://www.intito.fi/johdon-laskentatoimen-suhde-ulkoiseen-laskentaan/>

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva. WSOY.

Kander, D. 2017. Help Your Team Stop Overcommitting by Empowering Them to Say No. Harvard Business Review. Viitattu 29.3.2018.
<https://hbr.org/2017/06/help-your-team-stop-overcommitting-by-empowering-them-to-say-no>

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Knight, R. 2017. How to Tell Your Boss You Have Too Much Work. Harvard Business Review. Viitattu 29.3.2018.

<https://hbr.org/2017/01/how-to-tell-your-boss-you-have-too-much-work>

Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännönläheisesti. Hämeenlinna. Kauppakamari.

Kouhia-Kuusisto, K., Mikkonen, L., Syvänperä, O. & Turunen, L. 2017. Palkka-vuosi. Keuruu. Edita Publishing Oy.

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki. Säädös säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 9.3.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L3>

Lahti, O. 2013. Työn imu ja uraliikkuvuus: ekonominaisten ja – miesten näkökulma. Pro gradu –tutkielma. Vaasan yliopisto.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Löyttöniemi, R. 2016. Positiivinen psykologia tutkii sitä, mikä toimii. Yle. Helsinki. Viitattu 13.1.2018. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/09/16/positiivinen-psykologia-tutkii-sita-mika-toimii>

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus.

Positive Psychology Program. 2016. Mihaly Csikszentmihalyi: All About Flow & Positive Psychology. Positive Psychology Program. Viitattu 15.1.2018.

<https://positivepsychologyprogram.com/mihaly-csikszentmihalyi-father-of-flow/>

Reijseger, G., Peeters, M., Taris, T. & Schaufeli, W. 2016. From Motivation to Activation: Why Engaged Workers are Better Performers. *Journal of Business and Psychology*. Vol 32, 117-130. Viitattu 15.3.2018.

<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/473.pdf>

Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004a. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 25, 293-315. Viitattu 15.3.2018.

<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/209.pdf>

Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004b. Utrecht Work Engagement Scale. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University. Viitattu 23.4.2018.

http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

Skipton Leonard, H., Freedman, M., Lewis, R. & Passmore, J. 2013. *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development. Making the Mindful Leader: Cultivating Skills for Facing Adaptive Challenges*. Viitattu 12.5.2018.

[http://dspace.elib.ntt.edu.vn/dspace/bitstream/123456789/7665/1/](http://dspace.elib.ntt.edu.vn/dspace/bitstream/123456789/7665/1/The%20Wiley-Blackwell%20handbook%20of%20the%20psychology.pdf)

[The%20Wiley-Blackwell%20handbook%20of%20the%20psychology.pdf](http://dspace.elib.ntt.edu.vn/dspace/bitstream/123456789/7665/1/The%20Wiley-Blackwell%20handbook%20of%20the%20psychology.pdf)

Suomen Perintätoimisto. 2018. Myyntireskontra. Viitattu 17.3.2018.

<https://www.suomenpt.fi/myyntireskontra/>

Torben, R. 2013. What Is the Relationship Between Corporate and Strategy. Viitattu 3.4.2018. <https://www.torbenrick.eu/blog/strategy/>

[relationship-between-culture-and-strategy/](https://www.torbenrick.eu/blog/strategy/relationship-between-culture-and-strategy/)

Torben, R. 2015. What Is Organizational Culture. Viitattu 3.4.2018. <https://www.torbenrick.eu/blog/culture/organizational-culture/>

Torben, R. 2016. Organizational Culture the Business Game Changer. Viitattu 3.4.2018. <https://www.torbenrick.eu/blog/culture/organizational-culture-the-business-game-changer/>

Työturvallisuuskeskus. 2018. Turvallinen ja terveellinen työympäristö. Viitattu 9.3.2018. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto

Verohallinto. 2017. Verohallinnon päätös verovapaista matkakustannusten korvauksista vuonna 2018. Viitattu 17.3.2018 https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/uutiset/uutiset/2017/verovapaat-matkakustannustenkorvaukset-vuonna-2018/

Vieruaho, T. 2017. Ohjelmistorobotiikan hyödyntäminen sisäisessä valvonnassa. Tilisanomat. Viitattu 20.3.2018. <https://tilisanomat.fi/teknologia/ohjelmistorobotiikan-hyodyntaminen-sisaisessa-valvonnassa>

Virtanen, M. & Ahola, K. 2018. Stressi ja työuupumus. Helsinki. Työterveyslaitos. Viitattu 9.3.2018. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>

Vuolteenaho, S. 2017. YK: Maailman väkiluku 9,8 miljardia vuonna 2050. Yle. Helsinki. Viitattu 20.3.2018. <https://yle.fi/uutiset/3-9685347>

World Health Organization. 2018. Constitution of WHO: principles. Viitattu 13.1.2018. <http://www.who.int/about/mission/en/>

LIITE 1

Vastausvaihtoehdot kysymyksiin osioissa A.-D.: 0=en koskaan, 1=muutaman kerran vuodessa, 2=kerran kuussa, 3=muutaman kerran kuussa, 4=kerran viikossa, 5=muutaman kerran viikossa, 6=päivittäin.

A. Tarmokkuus

Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni.

Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni.

Aamulla herättyäni, minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin.

Jaksan työskennellä hyvinkin pitkiä aikoja kerrallaan.

Olen sinnikäs työssäni.

Jatkan hellittämättä työssäni silloinkin, kun asiat eivät suju niin hyvin.

B. Omistautuminen

Työni on mielestäni merkityksellistä ja sillä on selvä tarkoitus.

Olen innostunut työstäni.

Työni inspiroi minua.

Olen ylpeä työstäni.

Minulle työni on haastavaa.

C. Uppoutuminen

Työskennellessäni unohdan ajan kulun.

Kun työskentelen, unohdan kaiken muun ympärilläni.

Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni.

Olen täysin uppoutunut työhöni.

Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan.

Minun on vaikea irrottautua työstäni, kun olen siihen uppoutunut.

LIITE 1

D. Digitalisaatio ja robotiikka

Digitalisaatio on tehnyt työskentelystäni tehokkaampaa.

Koen skannauspalvelun helpottaneen työtäni.

Robotiikka on nopeuttanut työskentelyäni.

Koen robotiikan uhkaavana tulevaisuudessa työllisyyteni kannalta.

Mielestäni robotiikka on antanut mahdollisuuden paneutua muihin työtehtäviin paremmin.

E. Taustoja

Kotimaa

Kommentit ja palaute

LIITE 2

Vastausvaihtoehdot kysymyksiin osioissa A.-D.: 0=never, 1=a few times per year, 2=once a month, 3= a few times per month, 4=once a week, 5=a few times per week, 6=daily.

A. Vigor

At my work, I feel bursting with energy.

At my job, I feel strong and vigorous.

When I get up in the morning, I feel like going to work.

I can continue working for very long periods at a time.

At my job, I am very resilient, mentally.

At my work I always persevere, even when things do not go well.

B. Dedication

I am enthusiastic about my job.

My job inspires me.

I am proud on the work that I do.

To me, my job is challenging.

C. Absorption

Time flies when I'm working.

When I am working, I forget everything else around me.

I feel happy when I am working intensely.

I am immersed in my work.

I get carried away when I'm working.

It is difficult to detach myself from my job.

LIITE 2

D. Digitalization and robotics

Digitalization has made my work more effective.

I feel that the used scanning service has facilitated my work.

Robotics has speeded up my work.

I feel robotics as a threat for my future employment.

In my opinion, robotics has given me the opportunity to focus my attention onto other tasks.

E. Background

Home country

Comments and feedback

LIITE 3

Hi all!

I'm working on my thesis about work engagement here in XXXX. Work engagement is a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption.

I would appreciate if you could use 5-10 minutes and answer the questionnaire.

Questionnaire is available in Finnish and English, links below. Please answer latest on 20th of April.

FIN

Linkki suomenkieliseen kyselyyn.

ENG

Linkki englanninkieliseen kyselyyn.

Thank you!

Elina Isotalo